



FACULTAD DE INGENIERÍA Y COMPUTACIÓN

**“Propuesta de Mejora de la Gestión Logística,
Producción y Prestación del Servicio de la Empresa
J.L. Servicios y Eventos Generales E.I.R.L.”**

**Presentado por:
Brigitte Renata Nieto Paz**

**Para Optar El Título Profesional De:
INGENIERO INDUSTRIAL**

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Asesor: Edgardo Fabricio Cueva Castro

Arequipa, diciembre del 2019

Dedicatoria

A Dios por volverme a regalar la dicha de vivir y la oportunidad de cumplir esta meta.

A mis padres y hermanos por sus esfuerzos y apoyo incondicional brindado al largo de mi carrera y vida.

A mis angelitos del cielo, en especial para Benito por sus cuidados e incomparable amor.

A mis docentes por los conocimientos impartidos.

Agradecimientos

Gracias a Dios por la vida y por la bendición de tener a personas que me ayudaron a salir adelante en los momentos más difíciles. El gran amor recibido, la dedicación y la paciencia portaron su granito de arena para dar este paso adelante.

Gracias a mis padres Jacinto y Lourdes, por ser los principales promotores de mis sueños, por cada día creer en mí y en mis expectativas.

Gracias a mi amada familia por ser siempre mi respaldo y anhelar lo mejor para mi vida, gracias por cada consejo y por cada una de sus palabras que me guiaron siempre.

Resumen

Actualmente la gastronomía peruana, es reconocida por sus altos estándares de sabor como una de las mejores a nivel mundial. Lo que ha logrado dinamizar la economía en distintos factores como en el consumo interno, incremento del turismo y aumento de apertura de restaurantes.

El año 2018 cerró con un crecimiento de 3,99%, mayor que el 2,5% registrado en 2017. El crecimiento proyectado para el año 2019 es 4,2%. Los negocios en restaurantes aumentaron 4,49% en enero del 2019, acumulando así 22 meses de crecimiento consecutivo; informo el INEI. Este crecimiento se dio para pollerías, comidas rápidas, restaurantes, cevicherías y otros negocios del rubro; impulsado por las promociones online, descuento por alianzas estratégicas, y la realización de ferias gastronómicas como: “Perú, Mucho Gusto-Ilo”, el “VII Festival del Queso Helado Arequipeño 2019” y el posicionamiento de imagen en la XVII edición de la Cumbre Internacional de Gastronomía “Madrid Fusión 2019”.

La cocina peruana es muy diversa y rica, gracias a que reúne exquisitos ingredientes como la papa, que la podemos encontrar en más de 4000 variedades. El Perú posee 85 tipos de climas (variedad de alturas y temperaturas) y suficientes terrenos en los que se podrá sembrar según el tipo de producto. El impacto e importancia de los restaurantes va desde los agricultores, ganaderos, pescadores quienes son los que producen o recolectan la materia prima hasta conquistar el exigente paladar de los comensales peruanos y extranjeros.

Estos inigualables recursos y boom gastronómico que se vive, hace que el sector restaurante se vuelva cada vez más competitivo y sea una opción concreta de negocio. Por el desarrollo acelerado de la tecnología y globalización, las necesidades de los

clientes son cambiantes y a su vez hay quienes logran satisfacerlas rápidamente. Es por ello que la empresa J.L. Servicios y Eventos Generales E.I.R.L.; restaurante “Encantos de Arequipa”, busca obtener una posición destacada en el entorno socio económico en el que actúa, desarrollando ventajas frente a sus competidores a nivel global.

El lineamiento principal para alcanzar la ventaja competitiva es tener la capacidad de producir el bien o servicio de alta calidad utilizando más eficientemente sus recursos que los competidores. Además implica, adaptarse a las dinámicas y ser flexibles al cambio. Se propone la optimización de los principales procesos de la organización que son: logística, producción y prestación del servicio.

Para ello, se realizó un diagnóstico situacional de gestión de los procesos antes mencionados y se determinó las propuestas de mejora que permitan una gestión más acorde con los resultados esperados por la organización.

Palabras Clave: gastronomía peruana, fidelización del cliente, gestión logístico, producción y prestación del servicio.

Abstract

Currently Peruvian cuisine is recognized for its high standards of flavor as one of the best worldwide. What has managed to boost the economy in different factors such as internal consumption, increased tourism and increased restaurant opening.

The year 2018 closed with a growth of 3.99%, higher than the 2.5% recorded in 2017. The projected growth for the year 2019 is 4.2%. Business in restaurants increased 4.49% in January 2019, thus accumulating 22 months of consecutive growth; I inform the INEI. This growth occurred for pollerías, fast foods, restaurants, cevicherías and other businesses of the heading; driven by online promotions, discount for strategic alliances, and the realization of gastronomic fairs such as: “Peru, Mucho Gusto-Ilo”, the “VII Festival of the Arequipeño Ice Cream Cheese 2019” and the image positioning in the XVII edition of the Summit Gastronomy International “Madrid Fusión 2019”.

Peruvian cuisine is very diverse and rich, thanks to the fact that it combines exquisite ingredients such as potatoes, which can be found in more than 4000 varieties. Peru has 85 types of climates (variety of heights and temperatures) and enough land where it can be sown according to the type of product. The impact and importance of restaurants ranges from farmers, ranchers, fishermen who produce or collect the raw material to conquer the demanding palate of Peruvian and foreign diners.

These unparalleled resources and gastronomic boom that is lived, makes the restaurant sector become increasingly competitive and a concrete business option. Due to the accelerated development of technology and globalization, the needs of customers are changing and in turn there are those who manage to meet them quickly. That is why the company J.L. General Services and Events E.I.R.L. ; “Encantos de Arequipa” restaurant, seeks to obtain a prominent position in the socio-economic environment in

which it operates, developing advantages over its global competitors.

The main guideline to achieve competitive advantage is to have the ability to produce the good or service of high quality using its resources more efficiently than competitors. It also implies adapting to the dynamics and being flexible to change. The optimization of the main processes of the organization that are: logistics, production and service provision is proposed.

For this, a situational diagnosis was made of the management of the aforementioned processes and the improvement proposals were determined that allow a management more in line with the results expected by the organization

Keywords: Peruvian gastronomy, customer loyalty, logistics management, production and service provision.

Tabla de contenido

CAPITULO I: ANTECEDENTES.....	1
1.1. Antecedentes Generales de la organización	1
1.1.1. Antecedentes y condiciones actuales de la organización.	1
1.1.2. Sector y actividad económica.	4
1.1.3. Misión, Visión y Valores.	4
1.1.3.1. Misión.....	4
1.1.3.2. Visión.....	4
1.1.3.3. Valores	5
1.1.4. Organización.....	5
1.1.5. Principales procesos y operaciones.	7
1.1.5.1. Compra de productos	7
1.1.5.2. Pre elaboración de platos	7
1.1.5.3. Montaje de la sala	7
1.1.5.4. Apertura de la sala y acomodamiento de los clientes	8
1.1.5.5. Servicio de barra	8
1.1.5.6. Servicio de cocina.....	8
1.1.5.7. Servicio de limpieza	8
1.1.6. Procesos y operaciones	9
1.1.6.1. Instalación y Equipos.....	12
1.1.6.1.1. Instalaciones.....	13
.....	14
1.1.6.2. Recursos Humanos.....	16
1.1.6.3. Tecnología	16
1.1.6.4. Proceso Logístico.....	18
1.1.6.5. Producción	20
1.1.6.6. Proceso de prestación del servicio.....	25

1.2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	27
1.2.1.	Descripción del Problema.....	27
1.2.2.	Formulación del Problema.....	30
1.2.3.	Sistematización del problema	30
1.3.	OBJETIVOS.....	31
1.3.1.	Objetivo general.....	31
1.3.2.	Objetivos específicos.	31
1.4.	JUSTIFICACIÓN.....	32
1.4.1.	Justificación Teórica.....	32
1.4.2.	Justificación Práctica	32
1.4.2.1.	Política, Económica, Social y/o Medioambiental.....	33
1.4.2.2.	Profesional, Académica y/o Personal.	33
1.5.	ALCANCES DEL PROYECTO.....	34
1.5.1.	Temático.	34
1.5.2.	Espacial.....	34
1.5.3.	Temporal.....	34
1.5.4.	Viabilidad del proyecto.....	34
	CAPITULO II: MARCO DE REFERENCIA TEÓRICO	35
2.1.	Antecedentes de investigación sobre el tema.....	35
2.1.1.	Internacionales	35
2.1.2.	Nacionales.....	36
2.1.3.	Locales	37
2.2.	Marco de Referencia Teórico.....	37
2.2.1.	Gestión Logística	37
2.2.2.	Compras.....	38
2.2.3.	Importancia de Compras.....	38
2.2.4.	Gestión Compras.	38
2.2.5.	Principales Objetivos en la Gestión Compras.	39

2.2.6.	Compra centralizada.	39
2.2.7.	Gestión del proceso de compras.	39
2.2.8.	Planificación de la gestión compras.	40
2.2.9.	Inventarios.	40
2.2.10.	Política de inventario.	41
2.2.11.	Gestión de Almacenes.	41
2.2.12.	Gestión de Stock o Inventarios.	41
2.2.13.	Administración por procesos.	42
2.2.14.	Optimización de la gestión compras.	42
2.2.15.	Diseño de la cadena de abastecimiento.	43
2.2.16.	Objetivos de la cadena de abastecimiento.	45
2.2.17.	Diagnóstico de la cadena de abastecimiento.	45
2.2.18.	Productividad.	46
2.2.19.	Diagrama de Ishikawa.	46
2.2.20.	Demanda.	46
2.2.21.	Metodología FIFO.	46
2.2.22.	Costos de producción.	47
2.2.23.	Clases de Indicadores por Ingeniería Industrial.	47
2.2.24.	Evaluación de Proveedores.	48
2.2.25.	Homologación del Proveedor.	48
2.2.26.	Calidad en la Homologación en los Proveedores.	49
2.2.27.	Predicción de la demanda	50
2.2.27.1.	Demanda	50
2.2.27.2.	Métodos de pronósticos	52
2.2.27.3.	Gestión de compras	52
2.2.28.	Proceso de compra.	53
2.2.29.	Calidad.	53
2.3.	Marco de Referencia Conceptual.	54

2.3.1.	Proceso de definición y normalización de competencias para los puestos operativos en los restaurantes en Arequipa.....	54
2.3.2.	Respecto a la identificación y clasificación de puestos operativos en el restaurant	55
2.3.3.	Identificación y descripción de competencias laborales en los cargos operativos .	56
2.3.4.	Competencias técnico-profesionales	56
2.3.5.	Cardinales	57
2.3.6.	Competencias transversales o competencias de relación, para todo el personal operativo del restaurante.....	58
2.3.7.	Implementación de normas de competencias	60
2.3.7.1.	Competencias Técnico Profesionales.....	60
2.3.7.2.	Competencias Cardinales.....	60
2.3.7.3.	Competencias Transversales.....	61
2.4.	Hipótesis.....	61
2.4.1.	Hipótesis General.....	61
2.4.2.	Hipótesis Nula	61
CAPITULO III: ASPECTOS METODOLÓGICOS		62
3.1.	Aspectos Metodológicos	62
3.1.1.	Operacionalización de variables	62
3.1.2.	Diseño de Investigación.....	64
3.1.3.	Tipo de Investigación	64
3.1.4.	Métodos de Investigación	64
3.1.5.	Técnicas de investigación	65
3.1.6.	Instrumentos de investigación	65
3.1.7.	Plan Muestral	65
3.2.	Aspectos metodológicos para la propuesta de mejora	68
3.2.1.	Métodos y técnicas de ingeniería a aplicarse.....	68
3.2.1.1.	Herramienta 5 S	68
3.2.1.2.	Distribución de planta.....	69

3.2.1.3. Mantenimiento, acondicionamiento de herramientas y maquinarias	71
3.2.1.4. Sistematización y control.....	73
3.2.1.5. Aprovechamiento de espacios	73
3.2.1.6. Requerimiento de las maquinarias y herramientas	74

CAPITULO IV: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL75

4.1. Plan estratégico (Políticas, Objetivos, Estrategias de la Organización).....	75
4.1.1. Análisis de procesos, Descripción, problemas y posibles causas.	75
4.1.2. Análisis de procesos mediante diagramas de operación y análisis de procesos (DOP y DAP)	81
4.1.2.1. Parte I.....	83
4.1.2.2. Parte II	84
4.1.2.3. Parte III	85
4.1.2.4. Parte III	85
4.1.3. Análisis PESTEL	86
4.1.3.1. Análisis Político.....	86
4.1.3.2. Análisis Económico	87
4.1.3.3. Análisis Socio Cultural	93
4.1.3.4. Análisis Tecnológico	93
4.1.3.5. Análisis Ecológico	95
4.1.3.6. Análisis Legal	96
4.1.4. Análisis FODA de la empresa.	97
4.1.4.1. Diagnóstico Interno	97
4.1.4.2. Análisis externo:	99
4.1.5. Estrategias derivadas	101
4.1.6. Ejes estratégicos.....	102
4.2. Cumplimiento de los objetivos estratégicos.....	104
4.3. Evaluación de los procesos involucrados.....	104

4.4.	Identificación de los puntos de mejora.....	109
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE MEJORA		112
5.1.	Recopilación de Datos del Problema.	112
5.2.	Análisis de Causa Raíz.....	112
5.3.	Planteamiento de mejores	115
5.3.1.	Propuesta de dirección	115
5.3.2.	Propuesta de logística	127
5.3.3.	Proceso de producción	165
5.3.3.1.	Parte I (producción)	165
5.3.3.2.	Parte II (producción).....	171
5.3.3.3.	Parte III (servicio).....	177
5.3.4.	Propuesta servicio	180
5.3.5.	Propuesta para recursos humanos	192
5.3.6.	Propuesta para el área ambiental y de seguridad	193
5.4.	Selección de las mejores alternativas	194
5.5.	Elaboración de la propuesta costo-beneficio	197
5.5.1.	Costos de la situación sin y con proyecto.	197
5.6.	Plan de implementación.....	205
5.1.	Cronograma de actividades.....	207
5.2.	Evaluación de la propuesta de mejora	208
5.2.1.	Evaluación del impacto económico	208
5.2.2.	Evaluación del impacto social	208
5.3.1.	Evaluación del Impacto Medioambiental	209
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		210
6.1.	Conclusiones.	210
6.2.	Recomendaciones.....	211
BIBLIOGRAFÍA.		212

APÉNDICE.....	214
ANEXOS.....	339

Lista de esquemas

Esquema 1: Organigrama Actual	6
Esquema 3: Mapa de procesos "Encantos de Arequipa"	10
Esquema 4: Diagrama de flujo del proceso de abastecimiento de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “Encantos de Arequipa”	19
Esquema 5: Diagrama de flujo del proceso productivo de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “encantos de Arequipa”	20
Esquema 6: Diagrama de flujo del proceso de prestación del servicio de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “encantos de Arequipa”	26
Esquema 7: Proceso logístico "Encantos de Arequipa"	78
Esquema 8: Proceso de producción y servicio	79
Esquema 9: Proceso completo	80
Esquema 10: DOP de plato "Doble"	82
Esquema 11: DAP I parte de elaboración plato "Doble"	83
Esquema 12: DAP II parte de elaboración plato "Doble"	84
Esquema 13: DAP III parte de elaboración plato "Doble"	85
Esquema 14: Diagrama Ishikawa.....	114
Esquema 15: Cadena de valor.....	124
Esquema 16: Mapa estratégico	125
Esquema 17: Organigrama Propuesto.....	126
Esquema 18 Interrelación de compras con las otras áreas	148
Esquema 19: Proceso de compras.....	149
Esquema 20: DAP del plato Doble parte I - Propuesto	166
Esquema 21: DAP de plato Doble parte II - Propuesto	172
Esquema 22: DAP del plato doble parte III - Propuesta servicio	178

Lista de ilustraciones

Ilustración 1: Fachada	3
Ilustración 2: Fachada lateral "Encantos de Arequipa"	3
Ilustración 3: Salón de servicio interior "Encantos de Arequipa"	3
Ilustración 4 "Colaboradores de Encantos de Arequipa"	5
Ilustración 5: Ambientes Exteriores "Encantos de Arequipa"	9
Ilustración 6: Ambientes interiores "Encantos de Arequipa"	9
Ilustración 7: Distribución general de cocina y barra	14
Ilustración 8: Layout de distribución general	15
Ilustración 9: Inicio del Software de Control de “Encantos de Arequipa”	17
Ilustración 10: Escribano	24
Ilustración 11: Triple.....	24
Ilustración 12: Pollo a la plancha.....	24
Ilustración 13: Limonada, chicha morada, jugo de maracuya	24
Ilustración 14: Indicadores de ingeniería industrial.....	48
Ilustración 15: Crecimiento del PBI en el mundo.....	88
Ilustración 16: Evolución del tipo de cambio	89
Ilustración 17: Empleo Informal en América Latina	90
Ilustración 18: Evolución mensual de la actividad de restaurantes 2017-2019.....	91
Ilustración 19: Subsector restaurantes	92
Ilustración 20: Visión, Misión y Valores:.....	116
Ilustración 21: Política Ambiental	117
Ilustración 22 Política de consumo de alcohol y drogas.....	119
Ilustración 23: Política de motivación	120
Ilustración 24: Política de no fumadores	121
Ilustración 25: Política de limpieza.....	122
Ilustración 26: Difusión de misión y visión.....	123
Ilustración 27: Entrega de Visión, misión.....	123
Ilustración 28: Difusión de políticas	123
Ilustración 29: Entrega de políticas.....	123
Ilustración 30 Frigider.....	128
Ilustración 31: Cámara de bebidas	128
Ilustración 32: Congeladora 1	129
Ilustración 33: Congeladora 2	129

Ilustración 34: Almacén de secos	130
Ilustración 35: Papas, cebollas.....	131
Ilustración 36: Papas, cebollas, camote	131
Ilustración 37: Almacén de bebidas	132
Ilustración 38: Cuadernos de control 2	133
Ilustración 39: Cuadernos de control	133
Ilustración 40: Almacén de secos 1	136
Ilustración 41: Almacén de secos 2	136
Ilustración 42 Conservadora TRUE.....	145
Ilustración 43 Conservadora TRUE1	146
Ilustración 44: Conservadora TRUE 2.....	146
Ilustración 45 Almacen de secos - contenedores nuevos.....	147
Ilustración 46: Distribución en congeladoras	147
Ilustración 47: Almacén después de 5S	163
Ilustración 48 Almacén después de 5S 2	164
Ilustración 49 Almacén después de 5S 1	164
Ilustración 50 Almacén después de 5S 3	164
Ilustración 51 Horno Rational.....	165
Ilustración 52: Bandeja de pastel de papa.....	171
Ilustración 56: Nueva Distribución de equipos en cocina	174
Ilustración 57 Panorámica de cocina	175
Ilustración 58: Mesa de fríos.....	175
Ilustración 59: Tábola	176
Ilustración 60: Mesa de platos calientes	176
Ilustración 61: Tábola y pilón	176
Ilustración 62 Nueva Carta	181
Ilustración 63: Nueva carta 1	182
Ilustración 64: Carta Antigua.....	183
Ilustración 65: Nueva carta	183
Ilustración 66: Nuevo plato Americano	183
Ilustración 67: Encuesta de satisfacción	185
Ilustración 68: Detector de huella para asistencia.....	193

Índice de tablas

Tabla 1: Resumen información	2
Tabla 2Cadena de valor Actual del Restaurante “Encantos de Arequipa”	11
Tabla 3Distribución Física del Restaurante “Encantos de Arequipa”	13
Tabla 4: Oferta de platos del Restaurante “Encantos de Arequipa”	21
Tabla 5: Gestión de aprovisionamiento	52
Tabla 6: Conocimientos teóricos- profesionales del personal operativo.	56
Tabla 7: Competencias cardinales	57
Tabla 8: Competencias transversales o de relación, para todo el personal	58
Tabla 9: Operacionalización de variables	62
Tabla 10: Ejes estratégicos.....	103
Tabla 11: Evaluación de estrategias.....	105
Tabla 12: Puntos de mejora.....	110
Tabla 13 Implementación de 5S	134
Tabla 16 Formato de recepción de materia prima	137
Tabla 17: Inventario realizado	138
Tabla 18: Inventario 2.....	141
Tabla 19: Inventario 3	141
Tabla 20: Temperatura y Humedad Relativa para alimentos congelados.....	144
Tabla 21: Lista de principales proveedores	150
Tabla 22: Temperatura para cada tipo de almacenamiento	152
Tabla 23 Métodos de conservación.....	152
Tabla 24: Clasificación de materia prima	154
Tabla 25: Formato de requerimiento y entrega de insumos.....	155
Tabla 26: Check list 5S	160
Tabla 27: Análisis de tiempo de parte I - Doble	169
Tabla 28: Análisis de tiempo horno "Rational"	170
Tabla 29: Análisis de merma horno "Rational"	170
Tabla 30: Análisis de tiempos parte III- Servicio	177
Tabla 31: Formato de control de calidad en platos servidos.....	179
Tabla 32 Tipos de montaje.....	190
Tabla 33 Escala para alternativas.....	195
Tabla 34: Evaluación de puntos de mejora	196
Tabla 35 Costo de propuestas	199

Tabla 36: Costo - Beneficio	203
Tabla 37: Resumen propuestas de mejora agrupadas por proceso	204
Tabla 38: Valor actual neto (VAN)	205
Tabla 39 Diagrama Gantt.....	206
Tabla 40 Cronograma de actividades.....	207

Índice de apéndice

APENDICE 1: Cuadro de problemas observados	215
APENDICE 2: Árbol de Problemas.....	222
APENDICE 3: Matriz FODA	223
APENDICE 4: Carta con inclusión de nuevos platos	229
APENDICE 5: Manual de organización y funciones	235
APENDICE 6: Reglamento interno de trabajo	263
APENDICE 7: Formato de entrega de uniforme, equipos y herramientas	299
APENDICE 8: Formato de inspección de uniforme, equipos y herramientas.....	300
APENDICE 9: Manual de manejo de residuos.....	301
APENDICE 10: Manual de simulacros	318
APENDICE 11: Formato para planificación de simulacros	328
APENDICE 12: Formato para la implementación de botiquín	329
APENDICE 13: Formato para la inspección de extintores.....	330
APENDICE 14: Manual para la identificación de peligros	331

Índice de anexos

ANEXO 1: Carta De Aceptación Por La Empres J.L. Servicios Y Eventos Generales E.I.R.L.	340
ANEXO 2: Carta De Agradecimiento Por La Empresa J.L. Servicios Y Eventos Generales E.I.R.L.....	340
ANEXO 3: Facturación equipos REFRIMAX S.R.L.	340
ANEXO 4: Facturación equipos REFRIMAX S.R.L.	340
ANEXO 5: Facturación equipos REFRIMAX S.R.L.	340
ANEXO 6: Facturación utensilios REFRIMAX S.R.L.	340

Introducción

El tema de tesis desarrollado contempla el análisis de la gestión Logística, producción y prestación de servicio de la empresa J.L. Servicios y Eventos Generales E.I.R.L.; restaurante “Encantos de Arequipa”.

En el primer capítulo, mediante la realización del diagnóstico situacional se pudo conocer que la empresa nace como un emprendimiento familiar, desarrollando sus actividades y procesos hasta la actualidad de forma empírica y de acuerdo a la necesidad progresiva.

Con el empleo de herramientas propias de ingeniería industrial, se identificó que el principal problema es la ineficiente gestión de los procesos más importantes: logística, producción y prestación del servicio. La empresa cuenta con los implementos de cocina y servicio mínimos, y en muchos casos adaptados por emergencia para cumplir con sus operaciones de manera satisfactoria, pero no realiza un análisis de la información relacionada con el comportamiento de las ventas, clientes y mercado, lo que incluye: alto costo y disminución de la producción, pérdida de clientes actuales y potenciales, e inadecuado clima laboral. En este sentido, se fijó como objetivo general la mejora en la gestión de los procesos más importantes ya mencionados, en busca del aumento de la rentabilidad de la empresa.

En el segundo capítulo se hace referencia de los conceptos y antecedentes de relevancia que permitieron dar el sustento teórico para el desarrollo de la presente tesis. Dentro de los que se tiene: Gestión de compras, inventarios, herramienta 5S, entre otros.

En el tercer capítulo se realiza el planteamiento operacional, habiendo realizado un diseño no experimental, ya que las variables no fueron manipuladas

deliberadamente, y transversal porque se dio en un momento determinado. El tipo de investigación fue descriptiva, en primera instancia se dio a conocer el desarrollo actual de la empresa y aplicativo por la implementación de las propuestas de mejora seleccionadas. Se realizaron visitas de observación, entrevistas y encuestas tanto con el gerente como con los stakeholders.

En el cuarto capítulo se realiza un análisis de la situación actual. Para lo cual se realizó un análisis del entorno (político, económico, social – cultural, tecnológico, ambiental y legal) y un análisis interno (visión, misión, cadena de valor, producto y competitividad), que permitió la realización de la matriz FODA. Identificando los puntos de mejora en cada área de la organización.

En el capítulo cinco se seleccionan las mejores alternativas y se detalla su implementación y costo. En el área logística la aplicación de metodologías FIFO y 5S, reestructuración de los procedimientos de requisición, compras, recepción, almacenaje e inventario. En el área de producción la redistribución y desarrollo tecnológico de equipos y mobiliario, políticas de manejo de desechos y mermas. En el área de servicio aumento de la oferta en variedad de platos y bebidas, fidelización de clientes. En aspectos organizacionales la definición del mapa estratégico, planteamiento y difusión de la visión, misión, valores, MOF y reglamento interno.

Finalmente se concluye que el restaurante “Encantos de Arequipa” posee un gran potencial para posicionarse en el mercado como uno de los mejores restaurantes de comida típica, principalmente por su ventaja competitiva que es el sabor y calidad de sus productos.

CAPITULO I: ANTECEDENTES

1.1. Antecedentes Generales de la organización

1.1.1. Antecedentes y condiciones actuales de la organización.

Nuestra unidad de estudio, la empresa de razón social J.L. Servicios y Eventos Generales E.I.R.L. y nombre comercial Restaurante “Encantos de Arequipa”, con el que de ahora en adelante nos referiremos. Tiene como fecha de fundación el 21 de noviembre del 2010, teniendo aproximadamente 9 años de servicio.

“Encantos de Arequipa”, abre sus puertas al público como una empresa gastronómica, dedicada a la elaboración de platos típicos y comida criolla Arequipeña; surge de una idea de emprendimiento familiar y la necesidad de brindar un espacio diferente en el mercado de restaurantes, ya que cuenta con un espacio dedicado a la familia, y su temática va dirigida a distintos segmentos de edades y grupos: niños, jóvenes, empresas y familias.

Los fines de semana están dirigidos a las familias y adultos jóvenes que desean alejarse de la zona urbana, respirar aire puro y aprovechar la buena vista del campo. Asimismo, los días feriados y festivos ofrecen música en vivo para dar mayor entretenimiento a los clientes. Mientras que de lunes a viernes se ofrecen los almuerzos tradicionales arequipeños, así como platos a la carta, siendo estos días de mayor concurrencia de los trabajadores de las empresas localizadas en el parque industrial de río seco debido a la cercanía del lugar. Paralelamente atiende distintos eventos como cumpleaños, matrimonios y en especial almuerzos corporativos

Encantos de Arequipa está ubicado en la vía de Evitamiento km. 5.5 Cerro Colorado, siendo este un lugar propio, con un área total de 9000m² con infraestructura que le permite a la compañía desarrollar sus operaciones. Esta zona es

conocida por la ubicación de otros restaurantes que desde hace unos 20 años aproximadamente ofrecen cuy chactado en su carta; es por ello que se tiene tres competidores directos. A diferencia de estos locales que poseen una oferta de platos limitados; “Encantos de Arequipa” ofrece mayor variedad de platos a la carta, así como mejores comodidades en infraestructura y sobre todo la garantía de la buena sazón y calidad en su servicio. Esto ha permitido el crecimiento progresivo de la empresa, pero con ello también el surgimiento de nuevas necesidades a las cuales se ha ido adaptando según la urgencia de las mismas.

“Encantos de Arequipa”, actualmente cuenta con una nómina de aproximadamente 12 trabajadores, los cuales laboran en una instalación cómoda, con espacios físicos bien delimitados para cocina, almacén, caja, barra, salón.

Tabla 1: Resumen información

INFORMACIÓN	DETALLE
NOMBRE DE LA EMPRESA	J.L. Servicios y Eventos Generales E.I.R.L.
R.U.C.	20454957441
UBICACIÓN	Vía de Evitamiento km 5.5 C.C.
FECHA DE FUNDACIÓN	21/11/2009
TIPO DE SOCIEDAD	Persona Natural
ACTIVIDAD PRINCIPAL	Servicio de Restaurante

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 1: Fachada
"Encantos de Arequipa"



Fuente: Elaboración propia



Ilustración 2: Fachada lateral
"Encantos de Arequipa"

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 3: Salón de servicio
interior "Encantos de Arequipa"



Fuente: Elaboración propia

1.1.2. Sector y actividad económica.

Empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “Encantos de Arequipa” se enmarca en el sector terciario o sector servicios, el cual se encarga brindar servicios que satisfagan las necesidades de cualquier población o que faciliten la actividad productiva de los otros sectores.

En este sector se ubica en el subsector de restaurantes, que incluye actividades, restaurantes, bares y comedores. El sector también incluye la venta de alimentos y bebidas listos para el consumo humano inmediato, tanto para el público en general como exclusivamente para una organización limitada.

- **Sector:** Servicios o terciario
- **Subsector:** Restaurantes (servicios de comida y bebida)
- **Actividad económica:** Servicio de restaurante

1.1.3. Misión, Visión y Valores.

1.1.3.1. Misión

Ofrecer una nueva experiencia en su paladar, una mezcla de sabores agradables, en el mejor ambiente gastronómico.

Para cumplir con las expectativas y deseos de los clientes, ofrecer un menú diferente, un sabor único, alta calidad juntos y un servicio al cliente excepcional.

1.1.3.2. Visión

Al ser un restaurante con un servicio y atención excepcionales, líderes en innovación y presentación de nuestras comidas, logrando a través del trabajo en equipo, con una planificación adecuada y una organización que

responda a todos los desafíos de los consumidores y competidores.

1.1.3.3. Valores

- El cliente es primero
- Respeto mutuo
- Trabajo en equipo
- Conducta ética responsable
- Liderazgo

1.1.4. Organización.

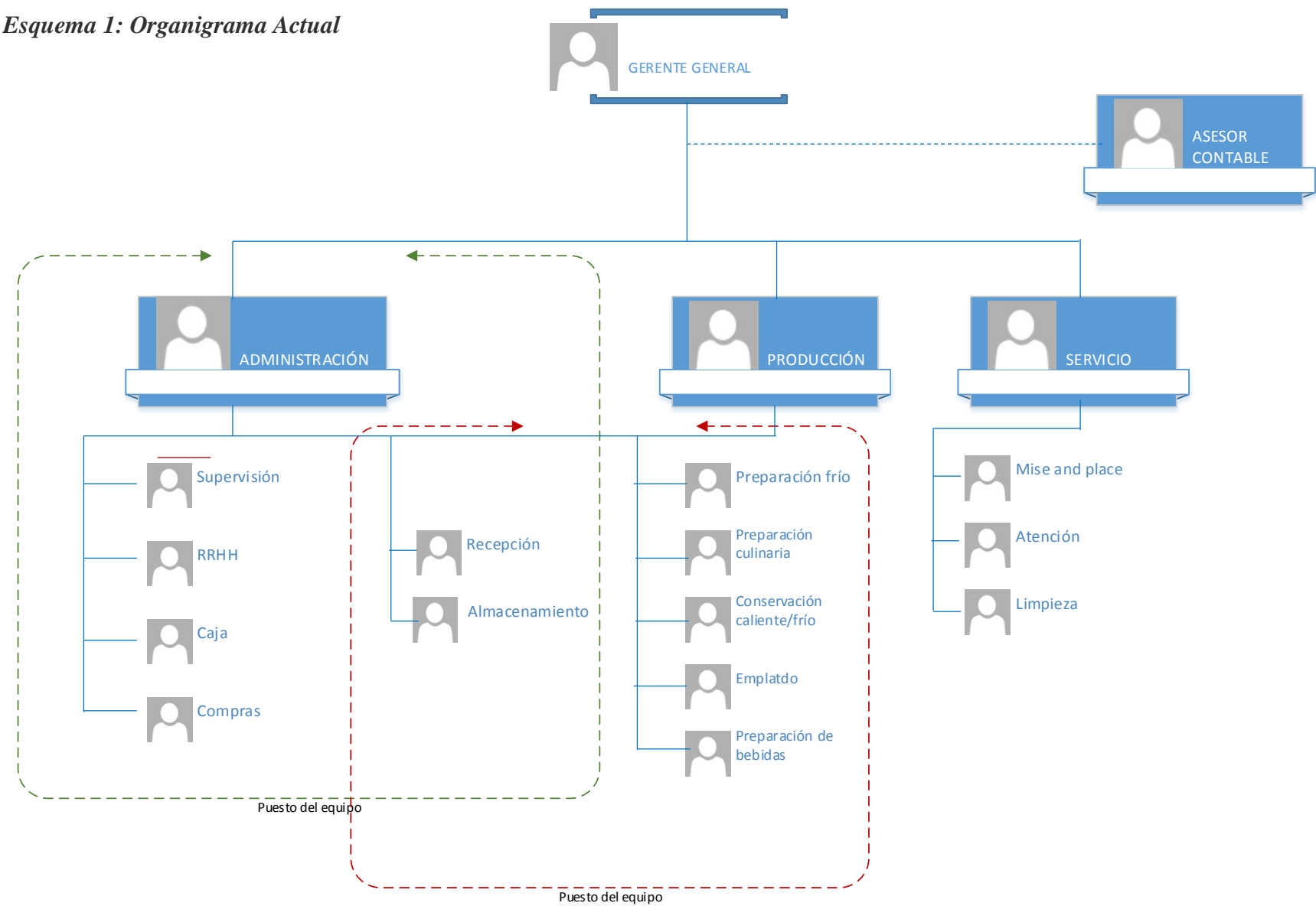
A continuación se presenta el organigrama de la Empresa J.L. Servicios y Eventos Generales E.I.R.L. – Restaurante “Encantos de Arequipa” para tener visión clara de cómo se encuentra estructurada de la empresa.

Ilustración 4 "Colaboradores de Encantos de Arequipa"



Fuente: Elaboración propia

Esquema 1: Organigrama Actual



Fuente: Elaboración propia

1.1.5. Principales procesos y operaciones.

Empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “Encantos de Arequipa” realiza servicios de gastronomía de forma competitiva y rentable, buscando satisfacer los requisitos y requerimientos del cliente a través del cumplimiento de estándares de calidad.

“A continuación, se detalla que las operaciones y procesos son necesarios para llevar a cabo la actividad de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “encantos de Arequipa”. El proceso a realizar por la empresa es un proceso complejo y de corta dilatación en el tiempo, ya que se manipulan productos frescos”. (Chang Run, 2014). “Se debe elegir proveedores para productos frescos, como de otros servicios de gastronomía además se seleccionará unos platos para la elaboración de las cartas y unos menús semanales, en función de los productos de temporada” (Galgano Andres, 1995).

1.1.5.1. Compra de productos

De acuerdo al inventario de existencias y al consumo de los productos perecibles, cada día se decidirá que producto y que cantidad de los mismos se adquirirán para la elaboración de los platos, para ellos se contará con los proveedores necesarios, para el abastecimiento oportuno y en mejores condiciones para ambos.

1.1.5.2. Pre elaboración de platos

Se elaborarán previamente en cocina todos aquellos platos o partes que permitan reducir el tiempo de servicio sin perder la calidad de los mismos al momento de servir los platos, también llamado mise and place.

1.1.5.3. Montaje de la sala

Se preparan las mesas con su respectiva mantelería, limpieza y servicio de

menajería completo del salón para la atención de los clientes en óptimas condiciones de limpieza y arreglo del salón.

1.1.5.4. Apertura de la sala y acomodamiento de los clientes

Una vez listo se apertura el salón de servicio, seguidamente los clientes se acomodarán en cada mesa según su llegada y preferencia, los mozos los atenderán respectivamente según las necesidades de los clientes para luego realizar el pedido por medio del sistema de digitación según los pedidos de cada mesa, este sistema está programado para que, según el pedido, este sea direccionado a la cocina o barra.

1.1.5.5. Servicio de barra

El servicio de barra se encargará de preparar las bebidas ofertadas en la carta según los pedidos realizados por los clientes acomodados en el salón y los que se encuentren en barra en el momento. Se encarga también de la atención de postres y al igual que las demás áreas realizarán su cuadro de atención.

1.1.5.6. Servicio de cocina

Se atenderán las comandas según el pedido realizado por los mozos, este será de acuerdo al orden de entrada y pedido. Se tiene el jefe de cocina el cual divide las funciones entre el personal de cocina y organiza las distintas actividades. Una vez elaborados los platos el comandero debe entregar a los mozos respectivamente para que los platos lleguen a los comensales lo antes posible.

1.1.5.7. Servicio de limpieza

Se cuenta con personal de limpieza, pero son los mismos trabajadores quienes deben mantener limpio su espacio de trabajo en todo momento, mientras que al principio y final de cada jornada del día se realizará la limpieza general.

1.1.6. Procesos y operaciones

La empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “Encantos de Arequipa” ha identificado varios de los procesos, pero no definió su mapa de procesos y, por lo tanto, se definió un mapa de procesos de la empresa para visualizar la complejidad de sus procesos y actividades.

Ilustración 5: Ambientes Exteriores "Encantos de Arequipa"



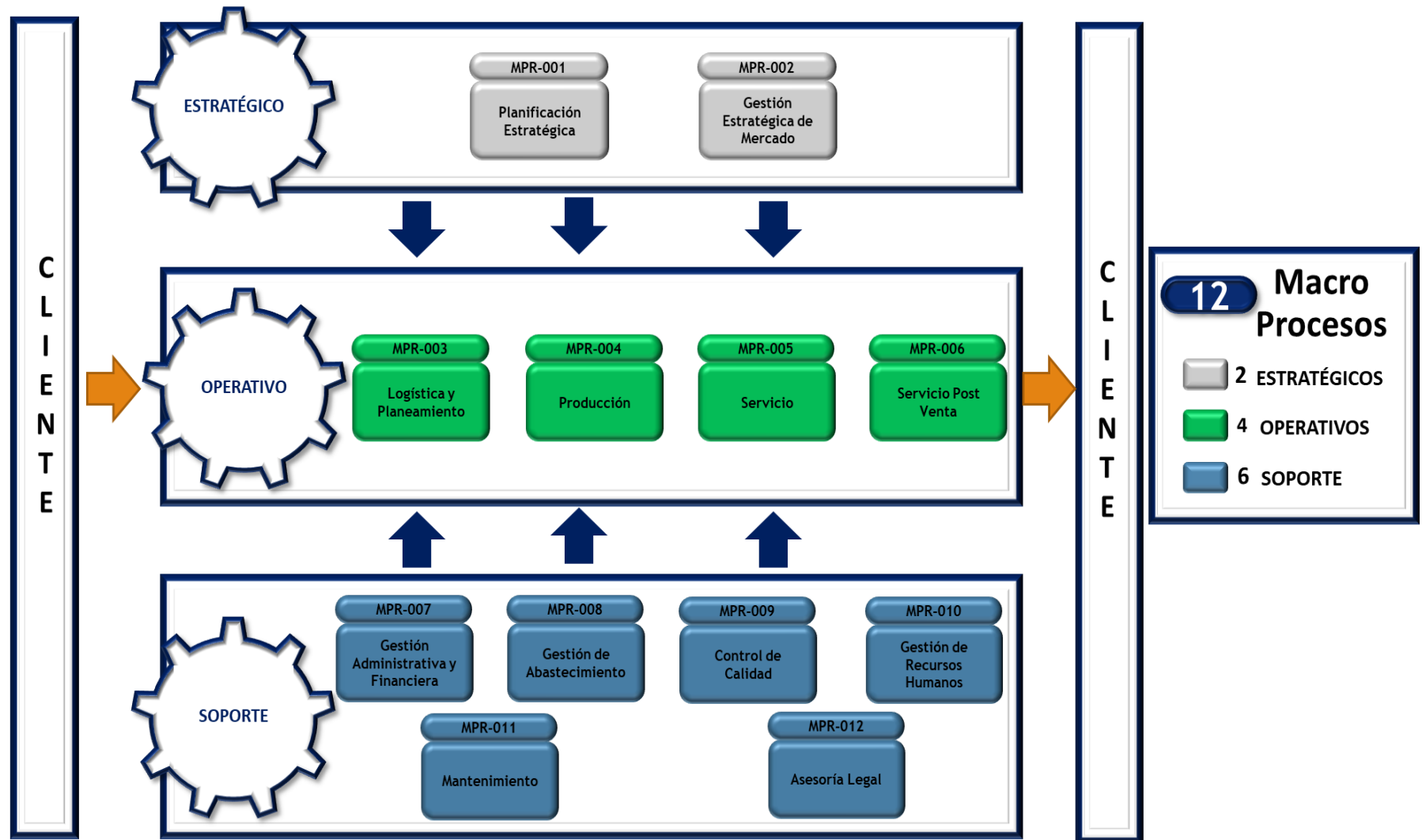
Fuente: Elaboración propia



Ilustración 6: Ambientes interiores "Encantos de Arequipa"

Fuente: Elaboración propia

Esquema 2: Mapa de procesos "Encantos de Arequipa"



Fuente: Elaboración propia

Tabla 2 Cadena de valor Actual del Restaurante “Encantos de Arequipa”

Infraestructura	Dirección del restaurante, planificación, administración, finanzas, asesoría legal, asesoría contable		
Recursos Humanos	Selección, contratación, inducción, formación, capacitación, políticas, MOF, motivación		
Tecnología	Sistemas informáticos, sistemas de seguridad, mejoras productos y procesos, mantenimiento y actualización		
	Política de proveedores	Preparación de servicios	Atención personalizada
	Inventarios	Barra	Servicios adicionales (eventos)
	Recepción (control de cantidad y calidad)	Pre- cocina	Preparación
	Manipulación	Preparación	Recepción de clientes
	Almacenamiento	Presentación	Proceso de pedidos
	Conservación	Control de calidad	Grado de atención
	Control de inventarios	Limpieza y orden	Caja
	Devoluciones – Anulaciones	Comanda	Organización
	Actividades de compra	Control de desperdicio	Limpieza
	LOGÍSTICA	PRODUCCIÓN	SALÓN-SERVICIO

Fuente: Elaboración propia

1.1.6.1. Instalación y Equipos

La infraestructura se va a detallar de mejor manera en el siguiente cuadro resumen de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “encantos de Arequipa.

Asimismo, en los próximos capítulos se planteará las propuestas de cambio y mejora en la infraestructura para la optimización de los procesos de producción y servicio.

El restaurante cuenta con una amplia infraestructura para brindar sus servicios, considerada como la más amplia y variada en la zona de influencia en la que se ubica, respecto a sus competidores directos. Cuenta un amplio salón con un aforo aproximado de 350 personas y jardines con capacidad de 200 personas, ambos con mesas cómodas y bien distribuidas.

El tamaño de la cocina es acorde a la capacidad de clientes actuales y está debidamente equipada con cocinas industriales, mesas de trabajo de acero INOX (acero inoxidable), quemadores a gas con sistema de alimentación de tanque elevado ubicado en el techo del local.

También cuenta con servicios higiénicos modernos, playa de estacionamiento con capacidad para 50 carros y un área de juegos recreativos para los niños y adultos.

La decoración y ambiente son de tipo rústico / campestres con bastante área verde, adicionalmente se decora el local de acuerdo a la temática de temporada (peruana, arequipeña, canción criolla, navidad, entre otros).

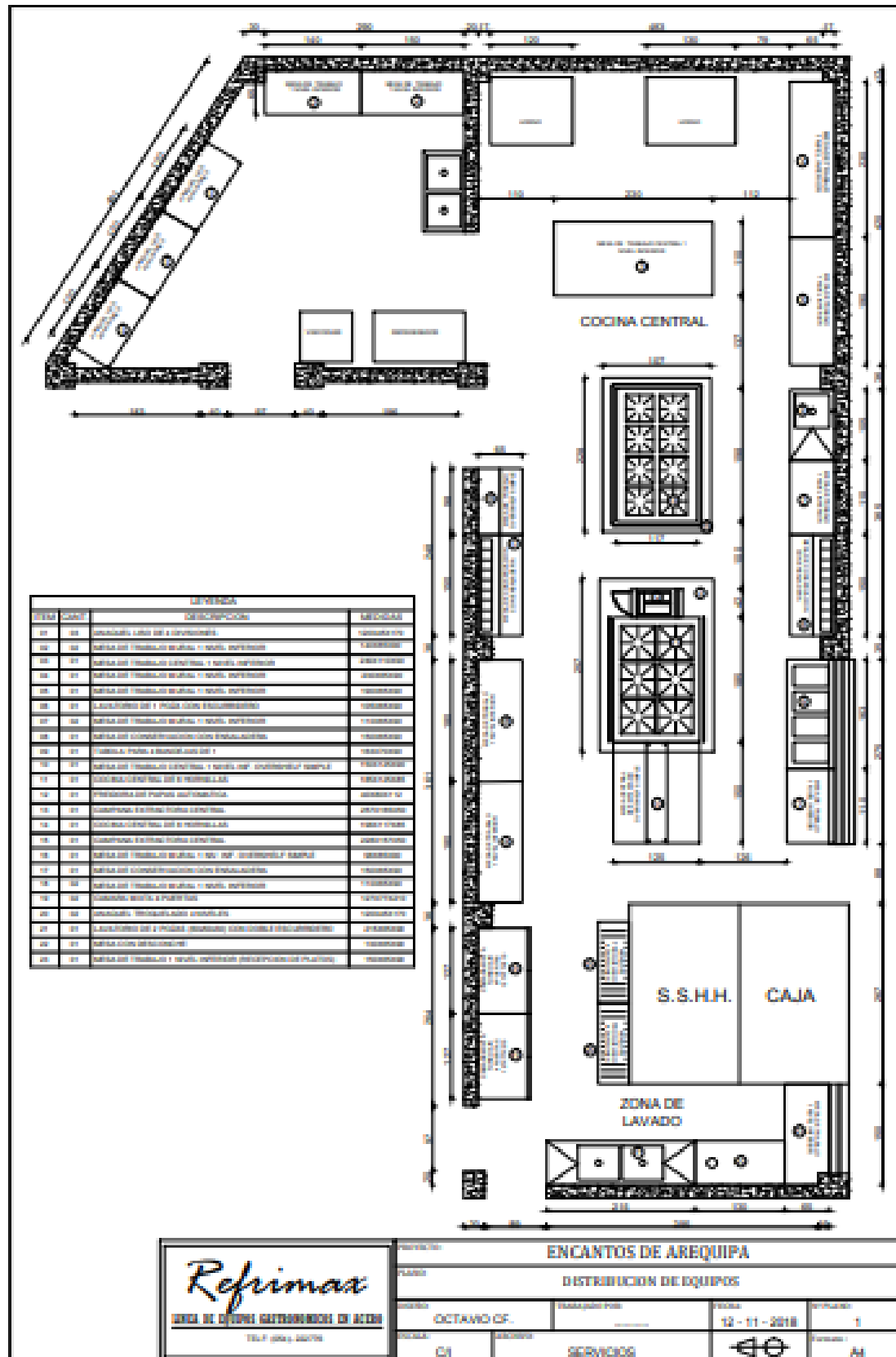
1.1.6.1.1. Instalaciones

Tabla 3 Distribución Física del Restaurante “Encantos de Arequipa”

ÁREA TOTAL			
Construido	Salón, Cocina y almacenes	700	m2
	Servicios Higiénicos	30	m2
Área Verde	Parqueo y Juegos	3000	m2
Proyecto	Área libre	5270	m2
TOTAL		9000	m2

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 7: Distribución general de cocina y barra



Fuente: Floba Refrimax S.RL.

Ilustración 8: Layout de distribución general



Fuente: Elaboración propia

1.1.6.2. Recursos Humanos

Está es un área muy importante ya que determina a los responsables de realizar los principales procesos.

Actualmente las actividades de esta área son realizadas por el gerente de la empresa y administrador de forma empírica y de acuerdo a necesidad. No se cuenta con procesos establecidos.

El requerimiento se realiza mediante avisos publicitarios en los principales periódicos de la ciudad y mediante la publicación en grupos de trabajo en redes sociales como Facebook.

La selección se da mediante la presentación de cv y entrevista con la gerente, donde se les informa sobre las funciones a cumplir y forma de pago, la decisión de selección es tomada por la gerente de acuerdo a su experiencia y criterio poniéndoles a prueba unos días. Una vez seleccionado se realiza la presentación del nuevo colaborador y la administradora le da una pequeña inducción para que pueda empezar con su trabajo, quién también es la encargada de realizar la supervisión de actividades.

1.1.6.3. Tecnología

Cuenta con el monitoreo de un software de pedidos, el cual a pesar de tener una amplia gama de aplicaciones, actualmente es sólo utilizado eventualmente para generar las comandas y registro de ventas.

Ilustración 9: Inicio del Software de Control de “Encantos de Arequipa”



Fuente: “Encantos de Arequipa”

El sistema no solo lleva un control de platos, si no también hace un balance de entradas y salidas, y puede emitir estadísticas, siendo de valiosa ayuda para brindar información al gerente para poder hacer estimaciones de insumos y productos.

También es de ayuda al momento de elaborar el cuadro contable, pues emite las ventas mensuales, trimestrales y bimestrales, para llevar un mejor control, y poder calcular la utilidad incluso por plato.

En otros aspectos tecnológicos Encantos de Arequipa cuenta con un equipos administrativos, cámaras de seguridad en todo el establecimiento y en cocina con cámaras refrigeradoras y conservadora, hornos y cocinas que, para la preparación de productos en el tiempo estimado, a la temperatura adecuada y homogénea, y poder dar un trabajo de calidad y dar un servicio de calidad, aportando valor.

1.1.6.4. Proceso Logístico

Para el funcionamiento del restaurante se requieren diversos tipos de insumos y utensilios.

Los utensilios se adquirieron al inicio de las operaciones, los que se dividen en dos, los utensilios de cocina y los utensilios de servicio.

Los insumos de preparación se dividirán en dos, los perecibles como vegetales y cárnicos, y los no perecibles.

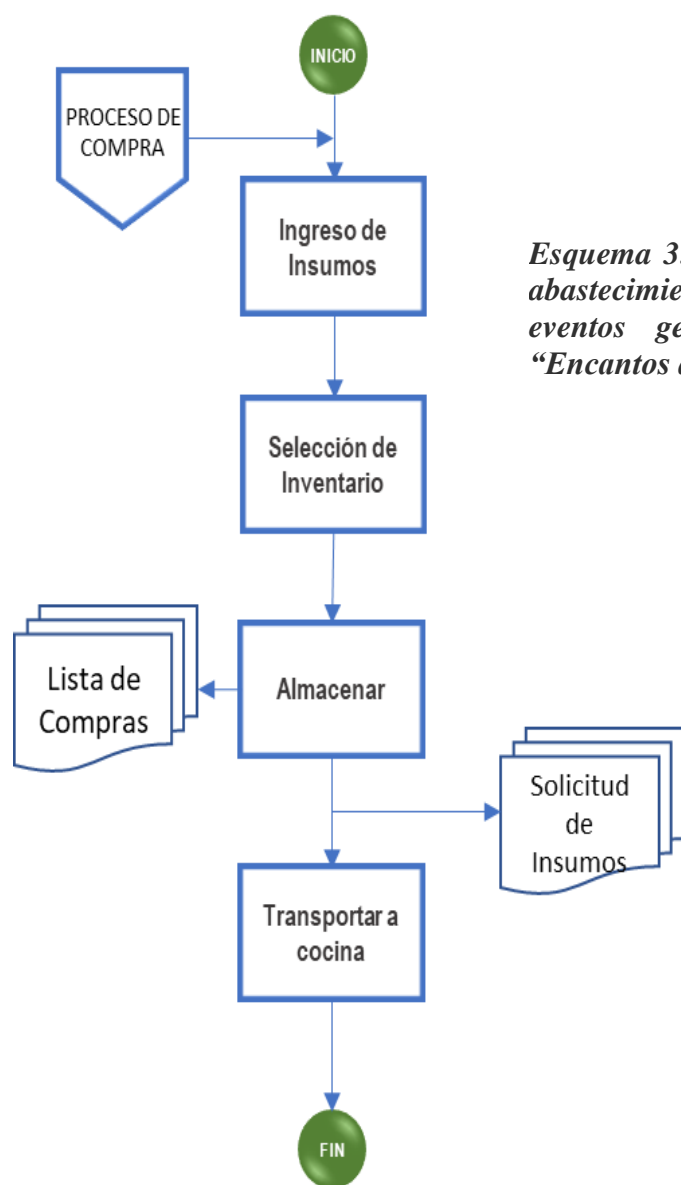
Los insumos perecibles son vegetales y cárnicos, los vegetales se compran los días jueves (una vez por semana) y los más vulnerables se almacenan en la cámara de frescos mientras otros quedan organizados al ambiente, los cárnicos se compran dos o tres veces por semana según el requerimiento y todos se almacenan en la cámara de congelados.

El suministro también considera la adquisición y el transporte de insumos, lo que llamaremos el proceso de compra, comienza con el suministro de la lista de compras de los procesos de producción y termina con el suministro de insumos a la cocina. Se harán entradas según el tipo de producto, hay algunos que son llevados hasta el establecimiento por el proveedor en su mayoría dos veces por semana como el pollo, cuy, aceite, vinagre, cervezas y gaseosas, el resto de productos cárnicos son comprados dos veces por semana (martes y sábado), los vegetales se adquieren una

vez por semana (jueves) y finalmente los abarrotes restantes se compran cada 15 días.

Una vez requeridos los productos estos deben pasar un control de calidad al momento de su recepción para luego ser manipulados y almacenados según su tipo.

Estos son entregados de acuerdo a los requerimientos diarios de producción.

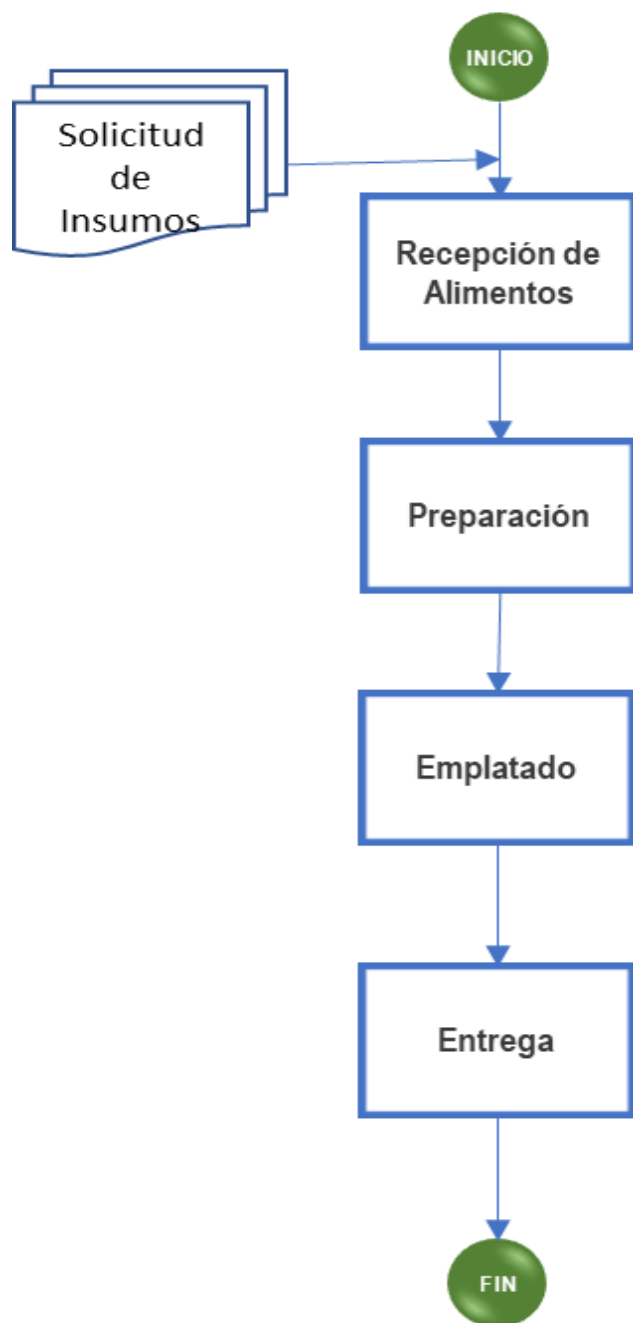


Esquema 3: Diagrama de flujo del proceso de abastecimiento de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “Encantos de Arequipa”

Fuente: Elaboración propia

1.1.6.5. Producción

El área de producción corresponde a las cocinas, donde se realizará el miss and place (tareas que permiten organizar y ordenar los ingredientes) y la producción en si misma de los distintos platillos. Este proceso es distinto para cada tipo de plato pero dentro de ellos se tienen algunas actividades que se comparten ya sea por los ingredientes o por la combinación de los procesos que se pueden realizar en un mismo tiempo.



Esquema 4: Diagrama de flujo del proceso productivo de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “encantos de Arequipa

Fuente: Elaboración propia

Los platos que se ofrecen son los siguientes:

Tabla 4: Oferta de platos del Restaurante “Encantos de Arequipa”

PLATILLOS	
Entradas	Escribano
	Queso Frito
	Mote de habas
	Sarza de patitas de cordero
	Sarza de patitas de chancho
	Sarza de patitas de mixta
Almuerzos	Chaque
	Caldo Blanco
	Chochoca
	Chupe Colorado
	Chuño molido
	Tiempo de res y/o rabo
	Caldo de lomo de cordero
	Caldo de gallina
Platos típicos	Cuy chactado
	Chicharrón de chancho

	Rocoto relleno con pastel de papa
	Doble
	Triple
	Chicharrón mixto
Chancho	Chuleta de chancho (niños)
	Chuleta de chancho completa
	Chuleta de chancho con pastel de papa
Res	Chuleta de res (niños)
	Chuleta de res completa
	Chuleta de res con pastel de papa
	Lomo fino de res a la plancha
	Lomo fino con pastel de papa
	Lomo fino de res a la hawaina
	Lomo fino de res con champignones
	Lomo saltado
	Bisteck con pastel de papa
	Chuleta mixta

	Sopa a la minuta
Cordero	Costillar de cordero
	Cordero a la placha
Pollo	Pollo a la plancha
	Pollo a la hawaina
	Pollo en salsa de champignones
	Chicharrón de pollo
	Milanesa de pollo
	Dieta de pollo
Porciones	Pastel de papa
	Ensalada de legumbres
	Tostado
	Sarza criolla

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 10: Escribano



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 12: Pollo a la plancha

Ilustración 13: Limonada, chicha morada, jugo de maracuya



Fuente: Elaboración propia

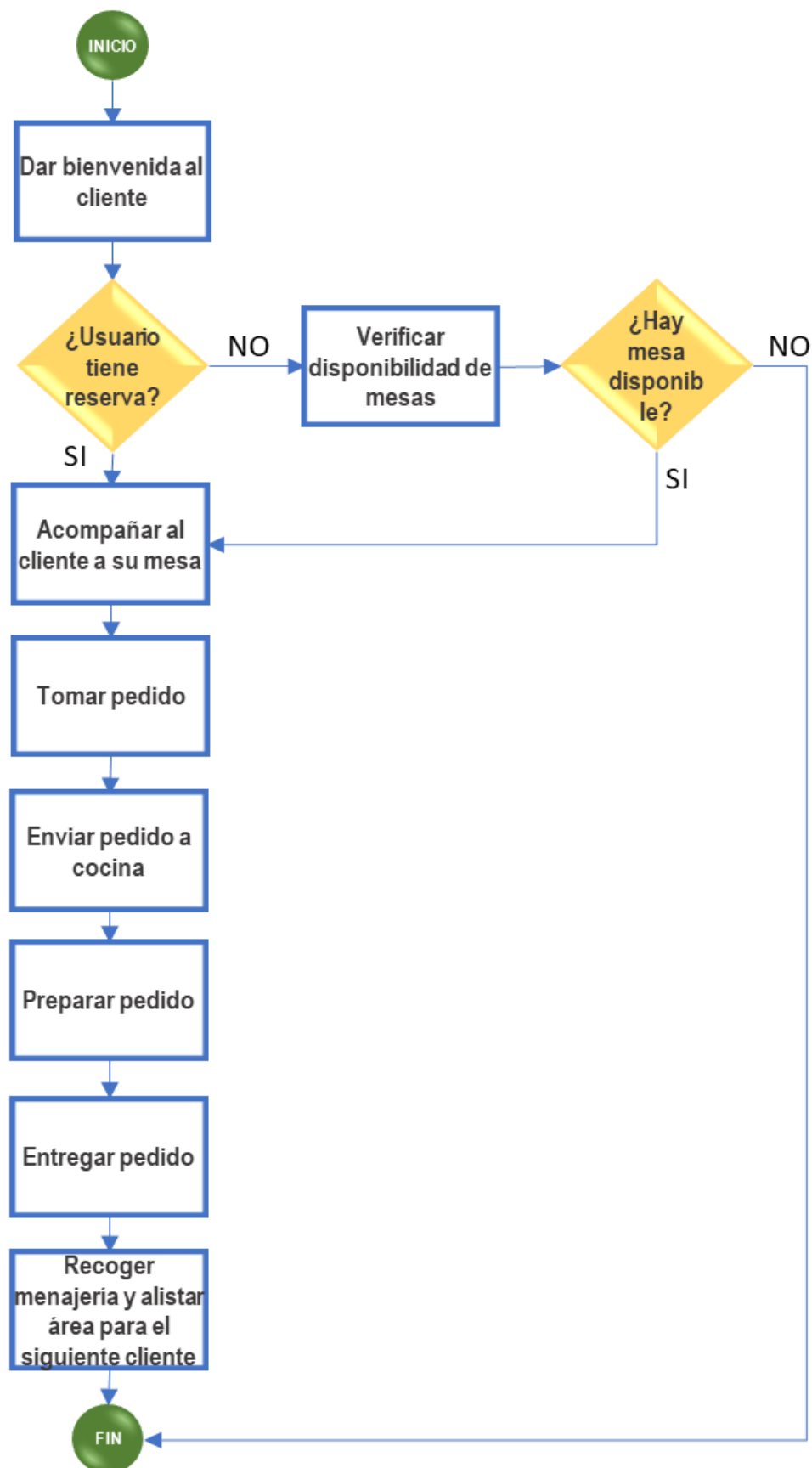
1.1.6.6. Proceso de prestación del servicio

El proceso del servicio inicia desde que el cliente entra al restaurante, es en ese momento es identificado por un mozo para asignarle una mesa adecuada a sus necesidades y el número de acompañantes con los que cuenta. De no haber mesas con la capacidad requerida se procede a ensamblar una y se les dirige hacia la mesa, luego de unos instantes el mozo regresa a la mesa y toma la orden, este le asigna un número para gestionar el pedido por orden de llegada con respecto a otros comensales, se ingresa la orden al sistema, el cual genera las copias necesarias en caja y cocina, aquí se prepara el plato, se entrega a la mesa; el cliente consume, se le lleva la cuenta a la mesa correspondiente. El cliente paga y finalmente procede a retirarse.

Para poder realizar este proceso se realizan actividades complementarias pero muy importantes como la limpieza del salón y todos sus utensilios de trabajo, doblar servilletas, secar y ordenar cubiertos, preparación de barra y entre otros.

A continuación se presentan cada uno de los procesos gráficamente por medio de diagramas de flujo para facilitar su comprensión:

Esquema 5: Diagrama de flujo del proceso de prestación del servicio de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “encantos de Arequipa”



Fuente: Elaboración propia

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Descripción del Problema.

El contexto en el que se realiza la determinación del problema, se basa en las actividades realizadas dentro los principales procesos de la empresa: logística, producción y prestación del servicio. El core business de la organización es la producción de platos típicos. El proceso inicia con la compra de los insumos, seguidamente la preparación del plato y por último el servicio de atención al cliente. Sin embargo, es aquí donde se detectaron los principales problemas, la falta de planificación en compras aumenta el costo de los insumos y retrasa el proceso productivo, el cual se ve también afectado por procesos no estandarizados generando pérdida de insumos y disminución en la calidad del producto, que llega al cliente con retraso o deficiencias deteriorando el proceso servicio.

Para detección del problema, se hizo un cuadro problemas observados (APENDICE 1), en el que se analizó cada actividad realizada en las distintas áreas de la organización. Este cuadro permitió enlazar los distintos acontecimientos y armar el árbol de problemas (APENDICE 2). En el cual, se diagramo el problema central, principales causas y efectos de la ocurrencia del mismo.

El cuadro de problemas observados, se elaboró en base a información levantada en visitas técnicas, inspecciones y entrevistas realizadas tanto a gerencia como a los demás stakeholders de la organización, a partir del mes de octubre del 2018.

El árbol de problemas muestra el panorama de la actual forma de trabajo que se tiene, hace evidencia de los puntos críticos que afectan la productividad y los factores que la organización debe optimizar, en los procesos principales de logística,

producción y servicio y otros procesos de apoyo que también serán analizados más adelante.

En primer lugar se detectó el inadecuado clima laboral, la organización presenta una alta rotación de personal por conflictos laborales e incumplimiento de funciones. En segundo lugar el alto costo de producción por desabastecimiento y altas cantidades de mermas y desechos, que influyen también en la disminución de la calidad. En tercer lugar insatisfacción de los clientes por retrasos en la producción y atención deficiente, además de la pérdida de clientes por nuevas necesidades de los mismos.

En la propuesta de mejora a desarrollar se utilizará la herramienta de las 5S (clasificación y descarte, organización, limpieza, higiene y visualización, disciplina y compromiso) para la optimización del proceso logístico. Implementación y redistribución de equipos en el proceso productivo. Ampliación de la carta ofertante y desarrollo de la empresa en el mundo digital para la optimización del servicio en general.

Finalmente al haber analizado la propuesta de mejora es que se han definido un indicador para cada proceso identificado y de esta manera se hizo un diagnóstico inicial para determinar los valores en las condiciones actuales, teniendo las siguientes variables críticas:

- **Proceso logístico:** La disminución por pérdida en suministros y/o insumos malogrados a un 80%.
- **Proceso de producción:** La reducción por pérdida en mermas de reducción de carne y eliminación de puntas a 50 y 100% respectivamente.

- **Proceso de gestión de recursos humanos:** Eliminación del 100% de personal contratado por emergencia.
- **Proceso de servicio al cliente:** Finalmente en el este proceso se verá reflejado la mejora en los anteriores procesos: dirección, logística y producción teniendo la capacidad de atender satisfactoriamente el 90% de clientes potenciales.

La causa proximal es que la organización no efectúa un análisis de información relacionada con el comportamiento de las ventas, procesos, clientes, colaboradores y mercado; costos de los insumos; y resultados financieros. Se describen a partir de cuatro puntos: la debilidad de la estructura organizativa (objetivos estratégicos y funciones de trabajo no definidos), deficiente sistema de control de gastos (proveedores no homologados, ausencia de trazabilidad de insumos y técnicas de manipulación), diseño de planta limitado (distribución de puestos de trabajo y equipos básicos de producción) y por último el retraso de adaptación a las necesidades del cliente (oferta y mundo digital).

Cabe mencionar que la empresa reconoce la deficiencia que les ocasiona los procesos logísticos, productivos y de servicio. Sin embargo, intenta responder a las necesidades de la demanda, ya que el mercado se encuentra en constante crecimiento y es necesario que la empresa se posicione, por ello en el proceso actual de logística, el abastecimiento de insumos se realiza mediante cálculos manuales y respondiendo a emergencias. En el proceso de producción la preparación de platos se realiza con técnicas que requieren de mayor tiempo por desplazamientos y cuidado de la calidad. En el proceso de servicio la atención se realiza por medio de órdenes manuales de pedido y oferta en platos, bebidas y complementos que cubren las necesidades

mínimas de los clientes.

Todo ello causa una serie de efectos negativos para la empresa, como son altos costos de producción, disminución de la productividad, la pérdida de la competitividad, pérdida de los clientes actuales y potenciales, consecuentemente la disminución de participación en el mercado y pérdida de rentabilidad – utilidad.

1.2.2. Formulación del Problema

¿Cómo la mejora de la gestión logística, producción y prestación del servicio de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante encantos de Arequipa, le permitirá a la empresa, incrementar sus utilidades, aumentar su productividad y mejorar la satisfacción de sus cliente, a través del mejoramiento continuo del nivel de servicio al cliente?

1.2.3. Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las deficiencias actuales en el proceso de logística, producción y prestación del servicio de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “encantos de Arequipa?
- ¿Cuáles con las propuestas para mejorar en los procesos de logística, producción y prestación del servicio de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “encantos de Arequipa?
- ¿De qué manera se debe establecer el Plan de Implementación de cada una de las propuestas de mejora?
- ¿Cómo se deberá medir y controlar las propuestas de mejora que se propondrá?
- ¿De qué manera la implementación de sistema de costos

mejorara en el proceso de logística, producción y prestación del servicio de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “encantos de Arequipa?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general.

Propuesta de mejora de la gestión logística, producción y prestación del servicio de la empresa J.L. Servicios y Eventos Generales E.I.R.L. – Restaurante encantos de Arequipa.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Realizar un diagnóstico actual de la empresa, analizando los procesos administrativos y operativos de las actividades que intervienen en la gestión logística, producción y prestación del servicio.
- Determinar de los puntos de mejora necesarios para mejorar la gestión logística, producción y prestación del servicio.
- Elaborar las propuestas de mejora y establecer el comparativo de la situación sin y con mejora.
- Establecer el Plan de Implementación de cada una de las propuestas de mejora.
- Establecer el mecanismo de control y seguimiento para cada una de las propuestas de mejora.
- Analiza el costo – beneficio de las propuestas presentadas para la gestión logística, producción y prestación del servicio.

1.4. JUSTIFICACIÓN

1.4.1. Justificación Teórica

En la investigación propuesta, será uno de los mecanismos provechoso para expandir el conocimiento y profundizar los estudios de la carrera de Ingeniería Industrial, ya que están involucrados en los desafíos que enfrenta la sociedad y cómo mejorar su gestión para lograr resultados positivos. Existen variaciones técnicas y modelos de control que lo hacen posible la optimización de procesos, se buscarán las más adecuadas para su aplicación en J.L. Servicios y Eventos Generales E.I.R.L.

1.4.2. Justificación Práctica

La presente propuesta de investigación busca ayudar a dar solución a los problemas del proceso de la propuesta para la optimización de los procesos de logística, producción y prestación del servicio de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “Encantos de Arequipa”. De acuerdo a un ordenamiento de gestión y normalización de los mismos. Es una réplica para mí sugerir y / o resolver un caso específico de gastronomía, en cuyo caso el problema se está desarrollando.

“Este trabajo de estudios permitirá saber con precisión los problemas encontrados en la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “Encantos de Arequipa” que causan costos innecesarios y reducidos, pérdida de tiempo, ineficiencia en la producción y menor demanda.

Las acciones descritas en la presenta propuesta de optimización fueron presentadas ante el administrador de la empresa J.L. Servicios y Eventos Generales E.I.R.L. El 13 de octubre del 2018, se recibió una carta de aceptación de la misma, contando el apoyo necesario para realizar el proyecto de tesis (ANEXO 1). Es así que

el 05 de octubre del 2019 se recibió una carta de satisfacción de las propuestas ya implementadas y en proceso de implementación (ANEXO 2). Por lo mismo que la información utilizada es real.

1.4.2.1. Política, Económica, Social y/o Medioambiental.

La intención del proyecto es demostrar que la mejora propuesta en la gestión de los procesos logísticos producción y prestación del servicio de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “encantos de Arequipa” Al hacer un mejor uso y administrar los procesos y recursos, puede lograr ahorros y ganancias significativos en su empresa.

1.4.2.2. Profesional, Académica y/o Personal.

(Ferrando Granero, 2005) “Cabe mencionar que mis estudios a lo largo de la carrera profesional, me han ido formando académicamente para ser un Ingeniero Industrial, con el presente estudio pretendo afianzar los conocimientos adquiridos en mi formación académica como profesional demostrar que soy capaz de realizar un proyecto de una manera correcta, ya que es en la aplicación del conocimiento donde se demuestra en realidad su utilidad” (Ferrando Granero, 2005).

Personalmente, propongo enfocar mi capacitación en la gestión y mejora de procesos, evaluando y proponiendo la implementación de las propuestas para la optimización de los procesos de logística, producción y prestación del servicio de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “encantos de Arequipa” es un reto que tomo con entusiasmo, ya que considero me ayudara a obtener experiencia y afianzar mis conocimientos en esta área, así como sentar mis bases para futuros emprendimientos y desarrollo profesional de forma tal que más adelante pueda contribuir a que esta y otras organizaciones optimicen sus procesos.

1.5. ALCANCES DEL PROYECTO

1.5.1. Temático.

Campo: Ingeniería Industrial

Área: Ingeniería Industrial

Línea: Gestión por Procesos

Procesos: Logística, producción y prestación del servicio.

1.5.2. Espacial.

El estudio se realizó en el establecimiento de la empresa J.L. Servicios y Eventos Generales E.I.R.L. – restaurante “Encantos de Arequipa” ubicado en la Vía de Evitamiento Cerro Colorado.

Clientes de la empresa J.L. Servicios y Eventos Generales E.I.R.L. – restaurante “Encantos de Arequipa”.

1.5.3. Temporal.

El estudio se ejecutará en un solo periodo de tiempo, el cual inicio en el mes de octubre del 2018 y finalizará en el mes de octubre del 2019.

1.5.4. Viabilidad del proyecto.

El presente proyecto es viable en vista de que se reúne todos recursos, disposición y colaboración por parte del personal de la empresa a investigar.

El alcance de este proyecto consistirá en evaluar y proponer escenarios de mejora, mediante diversas herramientas de mejora, para los procesos en estudio.

CAPITULO II: MARCO DE REFERENCIA TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación sobre el tema.

2.1.1. Internacionales

Tesis: Christian Pérez Ortiz (2015) **“Análisis, diseño e implementación de una guía gastronómica para la administración y ubicación de restaurantes en entorno web pontificia universidad católica del Perú”** “En el actual contexto peruano, la gastronomía peruana es un mercado en constante movimiento tanto de alzas como de bajas. Esto quiere decir, que, así como se van formando nuevos negocios de restaurantes, también van desapareciendo otros” (Pérez Ortiz, 2015). “Asimismo, algunos de estos permiten agilizar su ubicación a través de portales web, de tal forma que facilita esta actividad para los consumidores. Frente a este contexto, aparece el problema de la dificultad de la ubicación de restaurantes” (Pérez Ortiz, 2015). “Por un lado, la distribución de portales web a lo largo de Internet, desemboca en una falta de centralización, lo cual no permite a los consumidores ubicar fácilmente un restaurante que se acomode a sus necesidades. Por otro lado, no todos los restaurantes cuentan con un portal web propio, lo cual genera una falta de medios de comunicación entre los restaurantes y clientes” (Pérez Ortiz, 2015).

“En este proyecto de fin de carrera, se brindará una propuesta de solución tanto al problema de descentralización de los restaurantes en Internet como a la falta de medios de comunicación entre restaurantes y consumidores” (Pérez Ortiz, 2015) “Para desarrollar esta solución se abarcará el análisis, diseño e implementación de un sistema de información en base a metodologías y procedimientos de ingeniería de software. Asimismo, se realizará el desarrollo de algoritmos para brindar soporte a algunas funcionalidades del sistema” (Pérez Ortiz, 2015).

2.1.2. Nacionales

Tesis de: Peralta Valdivia Dora Mirtha (2016) **“Aplicación de un sistema de costos para mejorar la rentabilidad del Restaurant J&L S.A.C., Bagua 2015.** Con el propósito de analizar la situación del manejo de los costos y su rentabilidad de las misma en el Restaurant J & L SAC” “Se planteó este trabajo de investigación cuyo objetivo fue, determinar el efecto de un modelo de costos servicio en la rentabilidad de ya mencionada empresa, con el fin de obtener resultados que indiquen la situación no solo económica, sino también de algunas de sus variables más significativas e importantes que le permitan a la administración evaluar aspectos tales como” (Peralta Valdivia, 2016).: “rentabilidad financiera y recursos económicos que le permita analizar si la empresa está dando resultados óptimos, siendo todo esto en pro del logro de sus objetivos. Metodológicamente es una investigación de campo y documental en el que se utilizaron técnicas de recolección de datos tales como” (Peralta Valdivia, 2016).: “la observación, análisis, síntesis, inducción, deducción y la entrevista no estructurada a fin de recabar toda la información necesaria y concisa para el desarrollo del presente trabajo. Los resultados derivados de la compilación de datos fueron presentados en forma absoluta para una mejor comprensión y análisis por parte del lector” (Peralta Valdivia, 2016).

“Después de haber estudiado muy a fondo al Restaurant J & L SAC hemos podido llegar a conclusiones y recomendaciones que pueden ayudar a la empresa a mejorar aspectos que nosotros hemos creído conveniente cambiar con el fin de dar un efecto en la rentabilidad de la empresa” (Peralta Valdivia, 2016).

“Finalmente mostramos cual es el efecto que puede producir la implementación de una hoja de trabajo en la rentabilidad de la empresa, lo cual es nuestro propósito principal en nuestra investigación desarrollada” (Peralta Valdivia,

2016).

2.1.3. Locales

Tesis de: Lourdes Lerma Lerma (2016) **“El plan de negocios se basa en la idea de ofrecer un servicio de comidas con características distintas a las que generalmente se está acostumbrado”**. Esto se plasma en un modelo cuya denominación es Frango Savoulud el cual desarrolla la importancia de la salud.

“Arequipa como uno de los principales centros de la humanidad, busca promocionar un producto muy apetecido en el mercado, con ingredientes de primera Calidad, considerados como la base principal para la preparación de los pollos a la brasa, para así cubrir las necesidades de satisfacción al cliente” (Lerma Lerma, 2016).

“La inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto es de S/.117.215,26; este importe será financiado con un 85% mediante un préstamo bancario y un 15% con aporte propio. La evaluación económica y financiera de los flujos de caja del proyecto demostró su factibilidad dentro del escenario exigente costo de capital de 13.61%” (Lerma Lerma, 2016).

2.2. Marco de Referencia Teórico.

(Ferrando Granero, 2005)“En el marco teórico describimos las técnicas y herramientas científicamente comprobadas utilizadas por autores para el presente desarrollo del plan de investigación, los cuales extraemos para nuestro apoyo científico”

2.2.1. Gestión Logística

“En un marco general, la logística contiene un conjunto de actividades que organizan los flujos de materiales, regulando los recursos desde el punto de origen hasta el punto de consumo y la demanda para asegurar un determinado nivel de servicios prestados al cliente al menor coste posible” (Ferrando Granero, 2005)

“Según GS1 Colombia Instituto de automatización y codificación comercial, logística es el proceso de planear, controlar y administrar la cadena de abastecimiento y distribución, desde el proveedor hasta el cliente y con un enfoque”(Ferrando Granero, 2005)

2.2.2. Compras.

“Es el proceso de adquisición de insumos, repuestos y materiales en la cantidad necesaria, a la calidad adecuada y al precio conveniente, puestos a disposición de operaciones en el lugar y momento requerido” (Galgano Andres, 1995).

2.2.3. Importancia de Compras.

(Galgano Andres, 1995). “Consiste en asegurar el abastecimiento recurrente de los requerimientos de insumos y materiales de la empresa; además, la colaboración en la eficiente administración de los recursos materiales y financieros de la empresa, es decir, saber a quién, cómo y cuándo comprar; trayendo consigo mejoras en la productividad de la empresa”.

2.2.4. Gestión Compras.

(Galgano Andres, 1995).“Consiste en suministrar de manera ininterrumpida materiales, bienes y/o servicios, para incluirlos de manera directa o indirecta a la cadena de comercialización o de producción, los cuales deben proporcionarse en las cantidades adecuadas, en el momento solicitado, con el precio y en el lugar acordado (Galgano Andres, 1995).“Para la mayor parte de organizaciones: “La función de compras adquiere una importancia estratégica, debido a que la eficiencia con la que se lleve a cabo determinará los costos de producción de bienes y servicios y la capacidad de respuesta a los requerimientos externos e internos;

asimismo”(Galgano Andres, 1995). “la función de compras se ocupa del proceso de adquisición de los bienes y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades de la organización, dada la variedad de los bienes y servicios que se consumen, el área de compras debe realizar distintas gestiones ante múltiples proveedores y bajo distintas modalidades; para lo cual se deben establecer políticas de compras para cada grupo de ítems a adquirir”.

2.2.5. Principales Objetivos en la Gestión Compras.

“El objetivo fundamental de la gestión de compras es la adquisición de materiales y servicios al costo más bajo que sea posible manteniendo la calidad y servicio; los principales objetivos en la gestión compras son: mantener la continuidad del abastecimiento”(Galgano Andres, 1995).

2.2.6. Compra centralizada.

“La compra centralizada es aquella que todas las compras de las diferentes unidades de negocio se concentran en un solo departamento o área, teniendo como ventajas: Uniformidad en la calidad de los productos adquiridos Compras con mayores descuentos con los proveedores Organización en los procesos de compras”(Galgano Andres, 1995).

2.2.7. Gestión del proceso de compras.

“Partimos que no en todas las cadenas de abastecimiento tienen iguales sus procesos, estos se diferencian por los giros de sus negocios, para lo cual una parte de la buena gestión es eliminar los procesos, tareas y actividades que no agreguen valor a la cadena; debido que estos nos ocasionan sobrecostos y pérdida de tiempo para la empresa” (Harrington Kong, 1995).

(Harrington Kong, 1995). La gestión por procesos en la logística moderna no

solo es la participación de los actores internos sino también de los externos, porque ellos tienen un grado de implicancia en las actividades de la empresa”. (Harrington Kong, 1995). “Una buena gestión es que exista una correlación entre los procesos, información abierta y participación entre los participantes de la cadena de abastecimiento para que los movimientos de información sean rápidos; esto nos permite mejorar que nuestros costos y nivel de servicio sean mejores” (Harrington Kong, 1995). “Todas las etapas en la cadena de abastecimiento deben estar integradas, desde la entrega de los requerimientos hasta que el producto llegue al consumidor final, esto nos permite que sea eficiente”.

2.2.8. Planificación de la gestión compras.

(Harrington Kong, 1995). “Es la función responsable de planear y coordinar todas las actividades relacionadas con el aprovisionamiento, compra, almacenamiento, control, movimiento, manipulación, y estandarización de los bienes o productos de una compañía; su principal objetivo es reducir los costos y llevar en forma eficiente el movimiento y manejo de los materiales y productos en todas sus etapas; es básicamente la función encargada de responder a las siguientes interrogantes”: ¿Qué Comprar, Producir o Distribuir?, ¿Cuándo Comprar, Producir o Distribuir?, ¿Cuánto Comprar, Producir o Distribuir?, ¿A qué nivel elevar el inventario?; todo ello está basado en el libro Las Compras de Michel Calimeri” (Harrington Kong, 1995).

2.2.9. Inventarios.

(Harrington Kong, 1995). “Los inventarios son bienes tangibles o materias primas, cuyas cantidades o existencias (stock) se encuentran disponibles para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización”; (Harrington Kong, 1995). “los inventarios constituyen un elemento de amortiguación entre las distintas etapas del

proceso u operaciones comerciales con el fin de obtener un funcionamiento económico y eficiente del sistema productivo”.

2.2.10. Política de inventario.

(Harrington Kong, 1995). “La política de inventario se refiere normalmente a la cantidad de inventario que se debe mantener, define también los procedimientos y controles relacionados con la administración del inventario; algunos aspectos que la política de inventario debe considerar: nivel de servicio deseado; carácter perecedero de los inventarios u otros aspectos de calidad; capacidad de producción versus demanda (si es necesario)”; “capacidad financiera y presupuestas de la empresa; sistema de reaprovisionamiento usado y frecuencia de revisión de los inventarios; y el procedimiento de materias obsoletas o rechazadas” (Harrington Kong, 1995).

2.2.11. Gestión de Almacenes.

(Harrington Kong, 1995). La gestión de almacenes se define como: “Proceso de la función logística que trata de la recepción, almacenamiento y movimiento dentro de un mismo almacén hasta el punto de consumo de cualquier material (materias primas, semielaborados, terminados), así como el tratamiento e información de los datos generados”.

2.2.12. Gestión de Stock o Inventarios.

(Harrington Kong, 1995). “La gestión de stocks o inventarios es clave para alcanzar tanto objetivos económicos como de servicio en la dirección de operaciones; esta gestión mide el nivel de existencias de cualquier artículo o recurso utilizado por la organización, determina los niveles que deben mantenerse y establece en qué momento y en qué cantidad deben reaprovisionarse”.

2.2.13. Administración por procesos.

“Para la evaluación del rendimiento del área de compras hay que tener presente que exigirá un considerable tiempo y recursos; por tal motivo es imperioso realizar un análisis con la información existente, identificar los datos para su posterior transformación en información productiva y concreta; la realización de estas acciones nos permite la mejora del servicio al cliente” (Harrington Kong, 1995). “En la actualidad lo más importante en las organizaciones es implementar una gestión por procesos, en lo cual la cadena de abastecimiento se debe manejar de manera eficiente y competitiva, para lograrlo es indispensable una administración adecuada de los procesos para aprovechar los recursos existentes y lograr la productividad deseada” (Harrington Kong, 1995).

2.2.14. Optimización de la gestión compras.

(International Organization for Standardization, 2015) “Debemos indicar que lo más importante en una empresa son los recursos humanos por esta razón es de suma relevancia que el personal entienda el conocimiento de los procesos de la cadena de abastecimiento y la importancia de sus actividades que ellos realizan para poder lograr el cumplimiento de los objetivos” (International Organization for Standardization, 2015). “El modelo de costos ABC implica saber que costos corresponden a cada actividad, determinando el costo total de cada proceso de compras, reduciendo elementos que no agregan valor a la empresa” (International Organization for Standardization, 2015). “Para lograr la optimización en la cadena de abastecimiento, es importante la reducción de costos mediante un adecuado manejo de los recursos cuya finalidad es la productividad de las utilidades de la empresa”(International Organization for Standardization, 2015). “Es imperioso saber y poner en marcha los procesos que nos permitan agregar valor a la empresa y descartar los que nos resta

valor, debido que solo nos 35 causa perdida de recursos para la empresa; por ello es imperioso determinar el modelo de costos a utilizar, ya que esto nos permite determinar la eficacia en su utilización”(International Organization for Standarization, 2015). “Podemos decir que, con la ayuda en llevar una eficaz gestión en los costos realizados a los procesos de compras, nos permitirá obtener los puntos críticos de la compañía; asimismo si agregamos indicadores de gestión solucionaremos los problemas hallados, reduciremos tiempos en las actividades, minimizaremos costos todo ello en beneficio del crecimiento tanto de la productividad en la empresa” (International Organization for Standarization, 2015).

2.2.15. Diseño de la cadena de abastecimiento.

“La implementación de un diseño de la cadena de abastecimiento se basa en el flujo adecuado de productos, información y recursos necesarios, con la finalidad que sean entregados en el lugar acordado, en el momento pactado y la cantidad requerida al menor costo posible y cumpliendo con las características solicitadas” (International Organization for Standarization, 2015).

(International Organization for Standarization, 2015) “Tomando de referencia una columna en la revista Supply Chain Wed, comentan que para la buena performance de una cadena de abastecimiento debería estar basada en significativos puntos”:

- **Benchmarking:** “Saber comprender como se viene dirigiendo la competencia para la mejora de nuestra empresa”(Chang Run, 2014).
- **Entendimiento:** (Beltrán Duran, 1999) “Todo el capital humano debe saber y entender la cadena de abastecimiento y los

elementos que comprenden”.

- **Evaluación:** “Llegar a entender los procesos y su rendimiento que con lleva en un tiempo determinado” (Beltrán Duran, 1999).
- **Priorización:** “Llegar a comprender que actividades deben ser primordiales y el orden de los procesos como sus costos que implican” (Beltrán Duran, 1999).
- **El eslabón más débil:** “Es de vital importancia identificar el punto más débil, debido que aplicaremos con mayor importancia técnicas que ayudaran a igualar con el resto” (International Organization for Standarization, 2000). (Lerma Lerma, 2016).
- **Comunicación:** “En la cadena de abastecimiento la comunicación es esencial, ya que permite dar comprensión de todas las actividades que se realizan” (Pérez Ortiz, 2015).
- **Relaciones:** “Debemos crear un equipo de trabajo para utilizar las sinergias de las diferentes operaciones en la cadena”
- **Liderazgo:** “Debemos tener líderes que estén constantemente buscando la mejora de la cadena de abastecimiento” (International Organization for Standarization, 2000).
- **Competencias básicas:** “Esto sirve para identificar fortalezas y debilidades que nos sirva donde enfocaremos esfuerzos” (International Organization for Standarization, 2000).
- **Mejoramiento continuo:** “Cuando establecemos la cadena de abastecimiento, todos los procesos y sistemas deben

trabajar en un mejoramiento diario” (Lerma Lerma, 2016).

2.2.16. Objetivos de la cadena de abastecimiento.

“Podemos decir que la administración eficiente de la cadena de abastecimiento, no solamente está constituida por elementos individuales de los procesos que forman parte de ella, sino en la planificación global de toda la cadena de abastecimiento, ya que permite integrar todas las necesidades que están presentes en la cadena” (International Organization for Standarization, 2000). “Siempre los objetivos tienen que ser globales por que benefician a todos los procesos integrados”(…)“Según (International Organization for Standarization, 2000)“los objetivos de la administración Logística son cinco”: “Prestación controlada de servicio al cliente, reducción de inventarios, mínimo de incertidumbres, costo total mínimo de compras y control de la calidad del producto” (International Organization for Standarization, 2000).

2.2.17. Diagnóstico de la cadena de abastecimiento.

Una referencia mundial en lo concerniente a la cadena de abastecimiento es el: (International Organization for Standarization, 2000). “Es utilizado como una herramienta de diagnóstico estándar para la cadena de abastecimiento. Su uso se basa en realizar la integración desde los macro procesos, procesos, sub procesos, indicadores, herramientas tecnológicas, para que guarden una consistencia con los clientes, tanto internos como externos; todo ello con la finalidad de mejorar la eficiencia de la cadena de suministro”. “El SCOR tiene 5 procesos esenciales en su gestión: Planificación, Logística, Aprovisionamiento, Devolución y Fabricación; con ello se busca cubrir todas las interrelaciones existentes de los actores del proceso de abastecimiento; empezando por los clientes, desde su pedido hasta el pago de la factura, con los proveedores” (International Organization for Standarization, 2000).

2.2.18. Productividad.

(James Perez, 1997) Se denomina “Productividad a la relación entre cierta producción y ciertos insumos; la productividad evalúa la capacidad de un sistema para elaborar los productos que son requeridos y a la vez el grado en que aprovechan los recursos utilizados, es decir, el valor agregado” (James Perez, 1997)”.

2.2.19. Diagrama de Ishikawa.

“Este análisis es conocido también como espina de pescado tiene como propósito identificar de manera gráfica las causas efectos potenciales de un problema, fue desarrollado” (James Perez, 1997)”.

2.2.20. Demanda.

“La demanda son los deseos humanos respaldados por el poder adquisitivo, es la respuesta del cliente al servicio o producto ofrecido” (James Perez, 1997)”.

2.2.21. Metodología FIFO.

(James Perez, 1997) “Existen distintos métodos para la valoración de inventarios que son utilizados dependiendo de la realidad de cada empresa, de los artículos que se manejan y los precios del mercado; para el caso en estudio nos centraremos en la metodología de valoración” (James Perez, 1997) “Primeras entradas, primeras salidas” (PEPS) o más conocido por sus siglas en inglés FIFO (First in, first out), (Michele Calimeri, Organización del Almacén)”.

(James Perez, 1997) “La metodología de valoración PEPS consiste en manejar el flujo de materiales en base a un razonamiento lógico que consiste en poner a disposición de las necesidades las existencias más antiguas, es decir, las que tienen un mayor tiempo de estadía en el almacén; esta metodología es bastante útil para el manejo de artículos que son perecibles o que poseen fechas de caducidad, debido a que, si no se les da uso

durante el periodo adecuado, estos artículos se volverán inservibles e incrementarán las mermas en el almacén, que se traducen en incremento de costos” (James Perez, 1997)”.

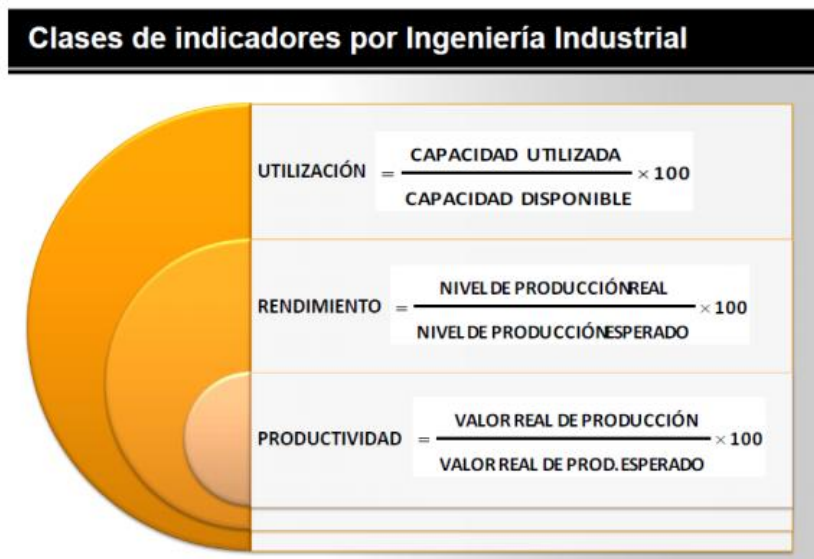
2.2.22. Costos de producción.

(James Perez, 1997) “Es la valoración monetaria de los gastos incurridos y aplicados en la obtención de un bien. Incluye el costo de los materiales, mano de obra y los gastos indirectos de fabricación cargados a los trabajos en su proceso; se define como el valor de los insumos que requieren las unidades económicas para realizar su producción de bienes y servicios; se consideran aquí los pagos a los factores de la producción: al capital, constituido por los pagos al empresario (intereses, utilidades, etc.)”, (James Perez, 1997) “al trabajo, pagos de sueldos, salarios y prestaciones a obreros y empleados, así como también los bienes y servicios consumidos en el proceso productivo (materias primas, combustibles, energía eléctrica, servicios, etc.); así lo define el autor (Smith, A. en su libro La riqueza de las naciones)”.

2.2.23. Clases de Indicadores por Ingeniería Industrial.

(Pardo, 2000) “Miden la eficiencia en el uso de los recursos de la operación, reflejan la capacidad de la función logística de utilizar eficientemente los recursos asignados, es decir, mano de obra, capital representado en inversiones de inventarios, vehículos, sistemas de información y comunicaciones, espacios de almacenamiento, etc”.

Ilustración 14: Indicadores de ingeniería industrial



Fuente: Elaboración propia

2.2.24. Evaluación de Proveedores.

“Las tres características fundamentales que han de tenerse en cuenta cuando se valoran a los proveedores son: calidad, servicio y precio: considerando las condiciones de pago” (Pardo, 2000) “complementando a lo planteado por Soret, afirma que debemos buscar proveedores que puedan asegurar continuidad en los suministros, flexibilidad para aceptar cambios en las especificaciones capacidad de respuesta y entregas consistentes declara que para esta selección es necesario considerar, además, los factores de tiempo de entrega y soporte post-venta del proveedor” (Pardo, 2000).

2.2.25. Homologación del Proveedor.

(Pardo, 2000) “Por tradición, el rol del comprador ha sido encontrar el menor costo para los bienes adquiridos; sin embargo, los proveedores potenciales son evaluados por los aspectos tales como: calidad, garantía, precio, post venta; asimismo,

existen otros factores que también son evaluados para la selección de un proveedor”, (Pardo, 2000) “como son: localización geográfica, relaciones laborales, las instalaciones del proveedor, las reservas del proveedor, las habilidades de su de su servicio y su situación económica; en conclusión, al momento de evaluar a un proveedor se deberá atender no únicamente factores como el precio, el servicio y la calidad, sino también aspectos que permitan a la empresa obtener un mayor valor agregado de sus proveedores” (Pardo, 2000).

2.2.26. Calidad en la Homologación en los Proveedores.

(Pérez Javier, 2010) “Este término implica el hecho de haber aceptado una conformidad con el producto, para lo cual los requerimientos han sido identificados y se conoce perfectamente los tiempos de entrega; para obtener eficiente compra de calidad se debería seguir algunos aspectos, tales como: evaluación del proveedor de una manera objetiva, poseer un conocimiento real del artículo que se está comprando, efectuar inspecciones, competencia técnica, mejoramiento en la entrega, buenas prácticas, otros factores no solamente basándose en el precio” (Pérez Javier, 2010). “Cabe mencionar que son factible las visitas a las instalaciones de los proveedores; teniendo en consideración que el número de proveedores no sea demasiado grande, debido que puede perder el control; dichas visitas deben velar por el aspecto y control de la producción, calidad de los materiales, salubridad y seguridad” (Ferrando Granero, 2005). “Es muy necesario contar con varios proveedores para poder abastecer la variedad de productos que cuenta la empresa; en ello se deben aplicar técnicas para el desarrollo y mejora en este proceso tan delicado el cual debe incluir las siguientes funciones principales”: (Pérez Javier, 2010) “Negociación estratégica con los proveedores Basar nuestros requerimientos en la demanda Garantizar el ciclo de entrega del producto Estar siempre informado de los precios y alzas de los

productos estar en una permanente búsqueda de proveedores fiables de esta manera se podrá asegurar la adquisición, reposición, administración y entrega de los insumos indispensables para el adecuado desempeño” (Pérez Javier, 2010).

2.2.27. Predicción de la demanda

2.2.27.1. Demanda

(Pérez Javier, 2010) “El comportamiento del consumo de los productos es un fenómeno que ha sido estudiado desde diversas perspectivas”.

(Pérez Javier, 2010) Un producto sirve para satisfacer una necesidad. Tratar acerca de las necesidades es la historia de la humanidad. (Pérez Javier, 2010) “En la Sociedad de consumo propia de los países desarrollados, la creación de necesidades es un factor de dinamismo para el crecimiento económico. Las necesidades nacen y son sustituidas por otras y con ellas los productos que sirven para satisfacerlas”.

(Pérez Javier, 2010) “Considerando un amplio periodo de tiempo, es habitual observar que un producto se introduce en el mercado, su consumo crece hasta determinado nivel y a partir de entonces se produce un descenso motivado por la sustitución de ese producto por otro que cubre mejor la necesidad”.

(Pérez Javier, 2010) “No obstante, a medio plazo hay productos de uso permanente que originan una demanda casi constante y otros que se caracterizan por un consumo estacional que supone una demanda en determinados meses del año mientras que en otros periodos del año no se consumen tanto”. (Pérez Javier, 2010). “Para poder gestionar las compras, es necesario disponer de datos sobre las previsiones del consumo de cada producto, es decir, estimaciones de la demanda que va a tener el almacén”.

(Pérez Javier, 2010) “En ocasiones, la empresa dispone de una planificación de producción que permite conocer el consumo a realizar de cada producto, en distintos periodos de tiempo. Otras veces esto no sucede así y es necesario hacer una estimación”.

(Pérez Javier, 2010) “Cuando presumimos que la historia pasada es indicativa de las expectativas futuras, podemos hacer uso de la herramienta estadística que permitirá estimar la demanda futura a partir de los datos históricos”.

(Pérez Javier, 2010) “El análisis estadístico consiste en operar con el historial de cada producto, deducir un comportamiento y aplicar una regla matemática para predecir el comportamiento futuro”.

(Pérez Javier, 2010) “El primer problema que se presenta a quien tiene que realizar estimación de ese consumo es el gran número de artículos que deben analizarse. El segundo problema suele ser escoger la técnica de previsión más adecuada para conseguir la mejor estimación”.

El histórico refleja el consumo durante una serie de periodos de tiempo. (Pérez Javier, 2010) “El periodo de tiempo que se tome para registrar el consumo puede ser días, semanas o meses y es conveniente disponer de una serie amplia. El histórico debe reflejar los consumos realizados efectivamente, así como los no realizados por cualquier circunstancia; por ejemplo, a causa de que en un cierto periodo se produjera rotura de stock”.

Estas ventas no realizadas por falta de existencias, hay que tenerlas en cuenta para hacer la estimación futura. (Pérez Javier, 2010) “Cuando no se dispone del dato preciso, es necesario disponer de algún dato que pueda servir para estimarlas. La operación anterior se denomina corrección del histórico y trata de estimar los

consumos que se habrían producido si no se hubiera producido la circunstancia que origina el dato incompleto”.

2.2.27.2. Métodos de pronósticos

(Rubio Juan, 2011) “Se dispone de varios métodos de pronósticos estandarizados. Estos se han dispuesto en tres grupos diferentes: cualitativos, de proyección histórica y cuantitativos (casuales). Cada grupo difiere en términos de la precisión relativa del pronóstico sobre el largo plazo y el corto plazo, en el nivel de sofisticación cuantitativa utilizada y en la base lógica (información histórica, opinión experta o encuestas) de la que deriva el pronóstico” (Rubio Juan, 2011).

2.2.27.3. Gestión de compras

(Rubio Juan, 2011) “La gestión de compras forma parte de la gestión de aprovisionamiento”

Tabla 5: Gestión de aprovisionamiento

GESTION DE APROVISIONAMIENTOS
GESTION DE COMPRAS <ul style="list-style-type: none">- Análisis de tendencias- Seguimiento de los pedidos- Negociación con los proveedores
GESTION DE ALMACENAJE
GESTION DE STOCKS
INFORMATIZACIÓN

Fuente: Elaboración propia

2.2.28. Proceso de compra

(Rubio Juan, 2011) “El proceso de compra se estructura en las siguientes etapas

- o Reconocimiento de la necesidad por parte del cliente”.
- o Selección del proveedor
- o Realización del pedido
- o Seguimiento del pedido
- o Recepción del pedido

2.2.29. Calidad

Definición

(Chang Run, 2014) “menciona que es la capacidad del proveedor para proporcionar bienes y servicios conformes a las especificaciones”. (Camisón Cruz, 2006) “La calidad también se puede referir al hecho de que un artículo se desempeñe en su uso real de acuerdo con las expectativas de la persona que originalmente hizo la requisición, al margen de conformidad con las especificaciones”.

Dimensiones de la calidad

(Ferrando Granero, 2005) “en su libro menciona que “del lado de la oferta, que tan bien actúen los proveedores puede ser fundamental para el éxito de la organización compradora en términos del suministro de bienes y servicios de calidad”. Diversas encuestas demuestran que, en muchas organizaciones, al menos 50% de los problemas de calidad provienen de bienes y servicios que suministran los proveedores. (Escudero Carlos, 2013) “Además, las herramientas y técnicas administrativas, como la producción eficiente, el MRP, el JIT y las compras sin inventarios requieren que lo entregado por el proveedor se adecue a las

especificaciones”. (...) “La mejora de la calidad es un desafío continuo tanto para el comprador como para el vendedor. Además, se necesita una estrecha cooperación entre ambos para lograr una mejoría significativa a lo largo del tiempo”.

La calidad es un término complejo y, de acuerdo con el profesor David Garvin de la Harvard Business School, tiene al menos ocho dimensiones:

- Desempeño: Función primordial del producto o servicio.
- Características: Funciones adicionales.
- Confiabilidad: Probabilidad de fallas dentro de cierto periodo.
- Durabilidad: Expectativa de vida.
- Conformidad: Cumplimiento de las especificaciones.
- Facilidad de servicio: Fluidez en mantenimiento y de reparaciones.
- Estética: Apariencia, olor, tacto y sonido.
- La cantidad percibida: Imagen ante los ojos del cliente (Camisón Cruz, 2006)

2.3. Marco de Referencia Conceptual.

2.3.1. Proceso de definición y normalización de competencias para los puestos operativos en los restaurantes en Arequipa.

“En general se señala la propuesta de un modelo de reclutamiento y selección de personal por competencias, sea para el sector gastronómico u otros requiere en primera instancia del análisis de puestos y dentro de ello la identificación de competencias”(Singh Sunn, 1997). “para lo cual se ha tenido en cuenta los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación; así como, los estándares existentes” (...) “Existen diversas clasificaciones de competencias desde las más simples a las más complejas, lo que también está en relación al grado de complejidad de la

estructura organizativa de la institución” (Singh Sunn, 1997).

(Singh Sunn, 1997) “Para el desarrollo de la presente propuesta se consideraran las Competencias técnico-profesionales o conocimientos teóricos y técnicos específicos para el desarrollo de la actividad, competencias de base o relacionadas con los conocimientos del mercado laboral y gestión de recursos y conocimientos básicos que ha de tener el individuo: saber leer y escribir, conocimientos de idiomas, alfabetización informática y competencias transversales” (...) “y los transversales o competencias de relación que permiten interactuar con el medio o entorno aunque no son propias de la ocupación, son parte de la gestión de la actuación; las que se aprenden en el día a día, aunque también tienen una parte innata”. Autocontrol, asertividad, polivalencia, empatía, trabajo en grupo, liderazgo, etc” (Singh Sunn, 1997).

2.3.2. Respecto a la identificación y clasificación de puestos operativos en el restaurant

(Továr Mota, 2007) “Producto de la investigación desarrollada se distinguen los puestos de trabajo en las áreas operativas siguientes”:

- **Chef:** “Persona que ha concluido estudios como tal, debidamente uniformada, que desempeña la función de jefe de cocina del restaurante” (Továr Mota, 2007).
- **Barman:** (Továr Mota, 2007) “Persona capacitada que concluyo estudios y/o con experiencia, debidamente uniformada, con conocimiento como mínimo de un idioma extranjero, encargada de la preparación y presentación de bebidas en sus distintas formas y combinaciones en el bar”.
- **Mesero o mozo:** (Továr Mota, 2007) “Personal para atención de los

clientes en el comedor, debidamente uniformada”.

- **Auxiliar de Cocina:** (Továr Mota, 2007) “Personal capacitado y/o con experiencia encargado de la preparación de los alimentos, y de seguir todas las instrucciones del chef o del jefe de cocina”.

2.3.3. Identificación y descripción de competencias laborales en los cargos operativos

(Továr Mota, 2007) “La identificación, definición o construcción de las competencias laborales en el personal de las áreas operativas en los restaurantes se constituyen en la etapa inicial e ineludible para la elaboración del Modelo; esto para contratar personal eficiente con un desempeño óptimo”.

2.3.4. Competencias técnico-profesionales

(Továr Mota, 2007) “Conocimientos teóricos y técnicos específicos para el desarrollo”.

Tabla 6: Conocimientos teóricos- profesionales del personal operativo.

PARA EL PERSONAL DE COCINA:	PARA EL PERSONAL DE BAR:	PARA EL PERSONAL DE COMEDOR:
Conocimientos de preparación de alimentos.	Conocimiento de toda clase de bebidas y experiencia en la preparación de cócteles.	Conocimientos básicos del servicio de alimentos y bebidas a los clientes.
Manejo de equipos y artefactos de cocina.		
Conocimiento de procesos.	Conocimientos básicos del servicio de bar y bebidas.	
Conocimientos para servir los alimentos.		

2.3.5. Cardinales

Se identificaron según el desempeño laboral por puesto de trabajo, las competencias base y cardinales siguientes:

Tabla 7: Competencias cardinales

COMPETENCIAS	COMPORTAMIENTOS
Calidad de Trabajo	<ul style="list-style-type: none">• Conoce lo necesario para cumplir eficientemente con sus responsabilidades y demuestra capacidad de trabajo.• Tiene dominio de las funciones que le compete.• Ejecuta eficientemente las tareas que se le encomienda• Demuestra capacidad de trabajo y toma iniciativas para mejorar los procedimientos administrativos
Dinamismo – Energía	<ul style="list-style-type: none">• Habilidad para trabajar en situaciones cambiantes o alternativas
Nivel de Compromiso	<ul style="list-style-type: none">• Apoyar e instrumentar decisiones comprometidas con los objetivos de la institución• Ser justo, prevenir y superar obstáculos.
Adaptabilidad	<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades
Iniciativa y autonomía	<ul style="list-style-type: none">• Responde de manera proactiva a las dificultades.• Capacidad para proponer mejoras.

Fuente: Elaboración propia

2.3.6. Competencias transversales o competencias de relación, para todo el personal operativo del restaurante.

(Escudero Carlos, 2013) “A continuación, se presenta la definición de competencias laborales transversales necesarias o requeridas; así como los comportamientos respectivos”.

Tabla 8: Competencias transversales o de relación, para todo el personal

COMPETENCIAS	COMPORTAMIENTOS
COLABORACIÓN Capacidad de trabajar en colaboración con grupos multidisciplinarios u otras áreas de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> ● Muestra interés por apoyar a sus compañeros para la consecución de los objetivos ● Ayuda a otros cuando se le pide. ● Escucha los requerimientos de los demás (jefes, clientes, compañeros).
COMUNICACIÓN Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas, capacidad de comprender.	<ul style="list-style-type: none"> ● Difunde información pertinente entre sus pares y colaboradores ● Escucha y comprende la información que se le transmite ● Realiza preguntas y trata de decir con sus propias palabras lo que entiende ● Transmite adecuadamente sus ideas tanto por escrito como oralmente ● Expone sus opiniones con claridad cuando corresponde

<p>ORIENTACIÓN AL CLIENTE</p> <p>INTERNO Y EXTERNO</p> <p>Implica el deseo de ayuda y servir a los clientes, demostrando sensibilidad por las necesidades o exigencias que los clientes requieren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Ofrece respuestas estándar a las necesidades de sus jefes y cliente. ● Atiende cordialmente a todos los clientes. ● Está disponible para consultas y reclamos. ● Se interesa por el grado de satisfacción del cliente. ● Manifiesta su deseo de ayuda y servir a los clientes. ● Demuestra sensibilidad por las necesidades o exigencias que los usuarios pueden requerir.
<p>CAPACIDAD DE INTERRELACIÓN</p> <p>Capacidad de escuchar adecuadamente, comprender y responder a pensamientos, sentimientos e intereses de los demás.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Se interesa por conocer qué les pasa a los demás y los escucha. ● Preserva el buen clima de trabajo y está atento a que no se generen grandes disputas. ● Abre el dialogo con sus compañeros. ● Comprende los comportamientos de los otros.
<p>CONFIABILIDAD E INTEGRIDAD</p> <p>Comportamientos habituales respecto de la honestidad de los actos y vínculos en todos los niveles</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Establece relaciones basadas en el respeto y la mutua confianza ● Reconoce sus errores y es sincero con los demás. ● Muestra coherencia entre lo que dice y lo que hace. ● Eventualmente y en forma pública reconoce éxitos de sus compañeros

<p>TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Participar activamente en la consecución de una meta común.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pone los objetivos del grupo por sobre intereses personales y trabaja cooperativamente con el grupo en la búsqueda de un resultado. • Se compromete con la tarea y el nivel de desempeño requerido y realiza aportes importantes para los resultados del equipo.
--	---

Fuente: Elaboración propia

2.3.7. Implementación de normas de competencias

(Továr Mota, 2007) “En esta etapa se convierte cada competencia en una norma acordada o un referente estándar válido común”.

2.3.7.1. Competencias Técnico Profesionales

➤ Personal de cocina (chef)

- Conocimientos de preparación de alimentos
- Conocimientos para servir los alimentos

➤ Para el personal de bar (barman)

- Conocimiento de toda clase de bebidas y experiencia en la preparación de cócteles.

- Conocimientos básicos del servicio de bar y bebidas.

➤ Para el personal de comedor (mozo o mesero)

- Conocimientos básicos del servicio de alimentos y bebidas a los clientes.

2.3.7.2. Competencias Cardinales

- Dinamismo- energía

- Nivel de compromiso
- Calidad de trabajo
- Iniciativa y autonomía
- Adaptabilidad

2.3.7.3. Competencias Transversales

- Capacidad de interrelación
- Orientación al cliente interno y externo
- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Colaboración
- Confiabilidad e integridad

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

La propuesta de implementación de un modelo de procesos de logística, producción favorece significativamente el incremento de la productividad en prestación del servicio de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “Encantos de Arequipa” a fin de cumplir los requerimientos del cliente, en cuanto a calidad, disponibilidad y precio/coste.

2.4.2. Hipótesis Nula

La propuesta de implementación de un modelo de procesos de logística, producción no favorece la productividad en prestación del servicio de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “Encantos de Arequipa” para cumplir los requerimientos del cliente, en cuanto a calidad, disponibilidad y precio/coste.

CAPITULO III: ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1. Aspectos Metodológicos

Se describirá los aspectos metodológicos de la investigación, como son el diseño de la misma (experimental o no experimental), métodos (de acuerdo a los tipos de información y reflexión), técnicas e instrumentos. Por otro lado, se pretende describir los métodos y técnicas de ingeniería aplicados en la presente propuesta de mejora. Así mismo, se presentan las herramientas de análisis, planificación, desarrollo y evaluación empleadas.

3.1.1. Operacionalización de variables

Se descomponen deductivamente las variables que componen el problema de investigación, las cual van de la más general a la más específicas. Estas están divididas por áreas y tipos de procesos, teniendo como objetivo definir los tipos de valores (cuantitativos o cualitativos) que podrían asumir las mismas y los cálculos que se tendrían que realizar para obtener los valores de las variables cuantitativas.

Tabla 9: Operacionalización de variables

ESTRATEGIA	INDICADORES
Planeamiento y difusión de la Misión, Visión y políticas de la organización.	Nº de colaboradores que conocen la misión, visión y políticas de la organización.
Analizar la cadena de valor y realizar un plan estratégico y difundirlo a todas las áreas y colaboradores.	Nº de colaboradores que conocen la el plan estratégico de la organización y el objetivo de área específica.
Analizar valores de ventas, clientes y mercado.	Nº de planes de mejoras planteados.

Ampliar la rotación anual de inventarios	Rotación anual de inventarios
Diseñar, implementar, documentar y evaluar procedimientos de la cadena de suministro.	Porcentaje de cumplimiento de calidad y capacidad de respuesta
Disminución de desechos y mermas	Porcentaje de reducción de mermas y costos de producción
Disminuir el tiempo de atención de pedidos.	Nº de pedidos entregados a tiempo
Aumentar la calidad del producto	Nº de reclamos y devoluciones de platos
Responder proactivamente a las expectativas de los clientes e innovación	Nº de clientes nuevos atraídos
Optimizar el servicio	Nº de clientes fidelizados
Mejorar el rendimiento del empleado y satisfacción del cliente interno	Nº de clientes internos satisfechos
Diseñar, implementar, documentar y evaluar procedimientos de requerimiento, selección, desarrollo y fidelización de personal.	Aumento del desempeño y productividad
Optimizar el uso de la infraestructura informática (software and hardware)	Porcentaje de uso del total del sistema implantado
Optimizar el manejo ambiental	Porcentaje de aplicación del plan de manejo de residuos

Implementar un manual general en los aspectos de seguridad.	Nº de incidentes y accidentes ocurridos
--	---

Fuente: Elaboración propia

3.1.2. Diseño de Investigación

Trabajo de investigación es de diseño no experimental debido a que las variables no serán manipuladas deliberadamente. Es transversal porque se realizará en un determinado momento de tiempo midiendo la situación actual y se podrá evaluar causa- efecto.

3.1.3. Tipo de Investigación

Esta investigación es de tipo Descriptivo-Aplicativo:

“Es Descriptivo por que se van a estudiar los fenómenos relacionados con las distintas tendencias que el mercado requiere, tal como es la responsabilidad social y la inclusión en distintos puestos de trabajo” (Hernández Sampieri, 1992)

Es Aplicativo por qué se va proponer un plan estratégico que sirva de guía para la propuesta para la optimización de los procesos de logística, producción y prestación del servicio de la empresa J.L. Servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante “Encantos de Arequipa”.

3.1.4. Métodos de Investigación

“El método deductivo-inductivo servirá para la descripción y observación que se estudiará partiendo de lo general a lo particular, el histórico-lógico estudiará la historia de la demanda de los demás restaurantes a su alrededor, basándose en fuentes primarias y secundarias” (Hernández Sampieri, 1992)

“A través del Análisis-sintético en esta investigación se analizará la calidad de los servicios como atención al cliente, rapidez, higiene precios experiencia del personal y satisfacción de los consumidores de la empresa J.L. Servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante encantos de Arequipa para saber cuál sería la parte a mejorar, concluyendo con una síntesis procedente del análisis hecho previamente”
(Hernández Sampieri, 1992)

3.1.5. Técnicas de investigación

- Observaciones documentales
- Entrevistas

3.1.6. Instrumentos de investigación

- Ficha técnica
- Guía de Entrevista

3.1.7. Plan Muestral

Población Objetivo

Empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – restaurante “Encantos de Arequipa.

Determinación de la muestra

La muestra estará conformada por los clientes y trabajadores de la Empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – restaurante “Encantos de Arequipa”.

Procedimientos de muestreo

En todo plan de muestreo se incluye un procedimiento para establecer los criterios decisorios que se aplicarán de acuerdo a un examen previo realizado en base a la observación, en esta parte se determina la cantidad de personas que se requieren en la investigación subyacente.

Dentro de este plan se buscará la población objetivo para el restaurante, inicialmente creando un perfil de los consumidores regulares y posteriormente determinando los criterios decisorios.

Determinación de la muestra

La determinación de la muestra se dividió en dos procesos. Para el primer proceso que implica el diagnóstico actual y determinación del problema se utilizó el total de colaboradores de la empresa, considerados 12 personas. Para el segundo proceso que implica la determinación y evaluación de las propuestas de mejora se tomó una población promedio de clientes.

Procedimientos de muestreo

“Principalmente, las distribuciones se utilizan, en el muestreo probabilístico, con el fin de impedir los sesgos conscientes o inconscientes de los investigadores, lo que ayuda a disminuir los errores para lograr una representación en la investigación” (Lerma Lerma, 2016).

En el primer proceso no se realizó muestreo ya que es tomado el total de la población. En el segundo proceso primero se determinó la población promedio, mediante un promedio simple del número de tickets y/o mesas atendidas por mes y año de la base de datos.

$$\frac{(N^{\circ} \text{ tickets enero} + N^{\circ} \text{ tickets febrero} + N^{\circ} \text{ tickets ...} + N^{\circ} \text{ tickets diciembre})}{12} = N$$

Tabla de determinación de población promedio

	MES	N° de inicio	N° de Fin	N° de tickets
2018	Octubre	240	1618	1378
	Noviembre	1619	2837	1218
	Diciembre	2838	4410	1572
2019	Enero	4413	5781	1368
	Febrero	5783	7098	1315
	Marzo	7099	8288	1189
	Abril	8289	9562	1273
	Mayo	9563	11102	1539
	Junio	1	1315	1315
	Julio	1316	2703	1387
	Agosto	2704	4106	1402
	Septiembre	4107	5435	1328
TOTAL				16284

Fuente: Elaboración propia

$$\frac{16284}{12} = 1357$$

Teniendo 1357 como la población promedio se aplica la siguiente fórmula de determinación de muestra:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{NE^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Z= Nivel de confianza

N= Población – Censo

p= Probabilidad a favor

q= Probabilidad en contra

e= Error de estimación

n= Tamaño de la muestra

Habiendo obtenido 300 como número de muestra:

Z= 95 % o 99%

N= 1357

p= 0.5

c= Margen de error (04 = ± 4)

$$\frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{NE^2 + Z^2 \cdot p \cdot q} = 300$$

3.2. Aspectos metodológicos para la propuesta de mejora

3.2.1. Métodos y técnicas de ingeniería a aplicarse

3.2.1.1. Herramienta 5 S

La aplicación de la herramienta 5 S, es básica para la optimización de la calidad, referida al “mantenimiento integral”, desde infraestructura, equipos, infraestructura hasta el entorno – clima organizacional. Su teoría llamada

“housekeeping” – “ser amos en casa también en el trabajo”. Se basa en 5 puntos a seguir: Seiri (clasificación y descarte), Seiton (Organización), Seiso (Limpieza), Seiketsu (Higiene y visualización), Shitsuke (Disciplina y compromiso). Técnica fácil de aplicar y con gran efectividad, lo más importante no es solo su implementación, si no la sostenibilidad y compromiso por parte del personal. Se tiene beneficios de gran impacto como la reducción en costos de mantenimiento y número de accidentes. Aumento del trabajo en equipo y compromiso, más espacio y finalmente aumento de la rentabilidad por aumento de la productividad y disminución de materia prima desechada.

3.2.1.2. Distribución de planta

En la presente investigación para el mejoramiento del sistema de producción se propone una redistribución del área de producción (cocina). La distribución de planta está basada en encontrar la mejor ordenación de los equipos y herramientas de trabajo para conseguir la máxima productividad y a la vez dar mayor seguridad y satisfacción a colaboradores.

Implica el análisis de espacios, movimientos mínimos de materia prima, cruce de procesos y utilización de equipos, circulación y seguridad de colaboradores, etc.

Basados en la distribución por procesos, las operaciones del mismo tipo se realizan dentro del mismo sector. Los puestos de trabajo se sitúan por funciones homónimas, el material se desplaza entre puestos diferentes dentro de una misma sección y ya que la producción es a pedido se deberá facilitar la programación de los puestos de trabajo al máximo de carga posible.

Algunas de las condiciones específicas que plantean la necesidad de una nueva distribución son:

Almacenes

- Demoras en los despachos
- Daños a materiales almacenados
- Pérdidas de materiales
- Control de inventarios insuficientes
- Elevada cantidad de material
- Piezas obsoletas en inventarios
- Espacio insuficiente para almacenar
- Almacenamiento caótico

Departamento de producción

- Frecuentes redistribuciones parciales de equipos
- Operarios calificados que mueven materiales
- Congestión de materiales
- Tiempo de movimiento de materiales elevado
- Máquinas paradas en espera de material a procesar
- Programa de producción caótico
- Elevados gastos indirectos
- Expansión de la producción
- Nuevos métodos
- Nuevos productos

3.2.1.3. Mantenimiento, acondicionamiento de herramientas y maquinarias

En la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante, se propone acondicionamiento de máquinas y herramientas para la utilización en la realización de sus diferentes productos los cuales se adaptaran para la producción adecuado en el área de producción, así mismo se recomendara realizar los mantenimientos de acuerdo al manual de compras” (Escudero Carlos, 2013)..

De esta forma se dará la solución al cruce entre las áreas para que el proceso de producción en la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante.

“Para las respectivos procedimientos de manejo de materiales y almacenamientos la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante, tendrá en cuenta la aplicación del sistema de análisis de peligros puntos de control critico que se presentan, como es el caso de fabricación de los alimentos y su respectivo reglamento del proceso de certificación, donde se estipulan los requerimientos legales para la ejecución del enfoque BPM donde se define de la siguiente manera” (Escudero Carlos, 2013): “los principios básicos y las practicas generales de higiene en la manipulación , preparación de los alimentos) . Está reglamentado en envasado , almacenamiento, transporte y distribución de los alimentos para el consumo humano, con la única finalidad de garantizar que los alimentos o productos preparados que cuenta con condiciones sanitarias adecuadas y donde sea minimizado los riesgos relacionados durante las diferentes etapas de la cadena de producción de los alimentos” (Escudero Carlos, 2013).

“Para manejo de la materias primas al comienzo se ubicara en la mejora

base superior de los muros de división donde será el único la que necesite en el momento de realización o fabricación y lo que sobra el material que no se va utilizar se devolverá al almacén general de las materias primas y de allí saldrán al momento de requerimiento según las programaciones de la producción de la empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – Restaurante” (Escudero Carlos, 2013).

“Al trasladar los productos terminados esta se organizaran por pedido de punto de venta a despachar a los clientes que se encuentran tanto interno y externo del restaurant” (Escudero Carlos, 2013).

En las operaciones y las condiciones en el almacén, distribución y comercialización de los alimentos preparados deben evitar:

- Contaminación
- Alteración de productos
- Proliferación de microorganismos de los alimentos
- El deterioro o daño

“Se tiene que llevar un control de primeras salidas y primeras entradas con la única finalidad de garantizar la rotación de los productos requeridos para la preparación de los alimentos. Es adecuado que la empresa periódicamente de salidas a los productos y los materiales inútiles que esten fuera de especificaciones para permitir la limpieza de las areas o instalaciones y sean eliminados las posibles focos de contaminación de los productos” (Escudero Carlos, 2013)..

El acopio de los productos que requieren la respectiva refrigeración se realizar tomando en cuenta las condiciones de la temperatura, humedad que requiera el producto o alimento.

“La adquisición de los materias primas e insumos que se requiera será

almacenadas antes de entrar a los etapas de producción, donde será acopiados en los lugares o sitios apropiados que eviten la contaminación o alteración” (Ferrando Granero, 2005).

3.2.1.4. Sistematización y control

“El procedimiento de gestión tiene que ser implementados y controlados. Con la lista de pedido o requerimiento un programa mejor elaborado para la adecuado entrada de los datos y una eficaz interpretación que permitan tomar decisiones en cuanto a la demanda, programación de la producción y su respectiva regulación de stocks en la empresa” (Ferrando Granero, 2005).

El método de utilización de stocks tiene que ser inspeccionada, evaluada y así mismo regulada de acuerdo a las normas y procedimientos de las leyes vigentes.

3.2.1.5. Aprovechamiento de espacios

Cuando el espacio es insuficiente, es posible que se reduzca la productividad, se prive a los empleados de un espacio propio e incluso se generen riesgos para la salud y seguridad. Sin embargo, el espacio excesivo es dispendioso, puede reducir la productividad y provoca un aislamiento innecesario de los colaboradores. De acuerdo a los antecedentes mencionados y a los problemas identificados, la organización cuenta con espacio libre, el cual podrá ser utilizado para satisfacer las demandas de eventos de más de mil personas.

Es, por tanto, ineludible la necesidad de prever las variaciones futuras para evitar que los posibles cambios en alguno de los factores lleguen a transformar una distribución en planta eficiente en otra anticuada que merme beneficios potenciales. Para ello, habrá que comenzar por la identificación de los posibles cambios y su magnitud, buscando una distribución capaz de adaptarse dentro de unos límites

razonables y realistas. La flexibilidad se alcanzará, en general, manteniendo la distribución original tan libre como sea posible de características fijas, permanentes o especiales, permitiendo la adaptación a las emergencias y variaciones inesperadas de las actividades normales del proceso. Asimismo, es fundamental tener en cuenta las posibles ampliaciones futuras de la distribución y sus distintos elementos, considerando, además, los cambios externos que pudieran afectarla y la necesidad de conseguir que durante la redistribución, sea posible seguir realizando el proceso productivo.

3.2.1.6. Requerimiento de las maquinarias y herramientas

“Lo adecuado en la actualidad que los tiempos de enfriamiento es un punto muy crítico y decisivo en la conformidad del producto, así mismo el cumplimiento de la demanda donde se propone la adquisición y la adecuación de los diferentes maquinas como el caso de una tábola, mesa de fríos y mesa de platos calientes. enfriador espiral ya que la temperatura que maneja es adecuado, se implementara la instalación de un extractor en el techo ya que permitirá junto con el sistema de ventilación ya que es una eficiente ambientación para la mantener la temperatura donde establece las materiales primas productos” (Ferrando Granero, 2005).

CAPITULO IV: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

4.1. Plan estratégico (Políticas, Objetivos, Estrategias de la Organización).

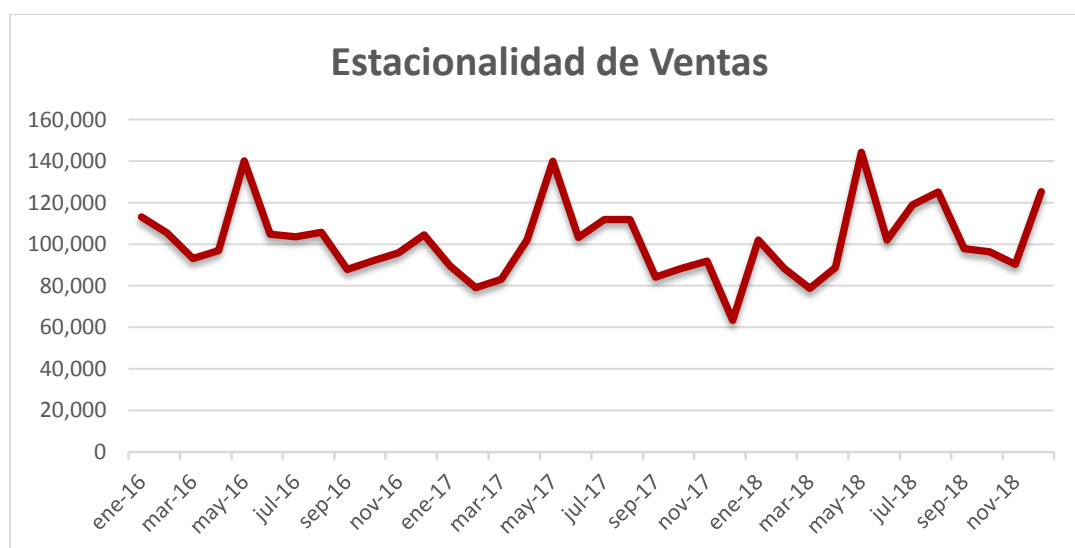
“En el presente capítulo, se realizará el diagnóstico de la situación actual Empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – restaurante “Encantos de Arequipa”, en base a 04 aspectos:

- “Análisis de procesos Descripción, problemas y posibles causas”
- “Análisis interno mediante los diagramas de operaciones y análisis de procesos (DOP y DAP)”.
- “Análisis PESTEL (político, económico, socio –cultural, tecnológico, ambiental y legal)”
- “Análisis FODA Matriz FODA y Estrategias FODA y finalmente”

4.1.1. Análisis de procesos, Descripción, problemas y posibles causas.

Después de haber analizado la base de datos del restaurante en ventas tenemos los siguientes resultados:

Gráfico 1: Estacionalidad de ventas

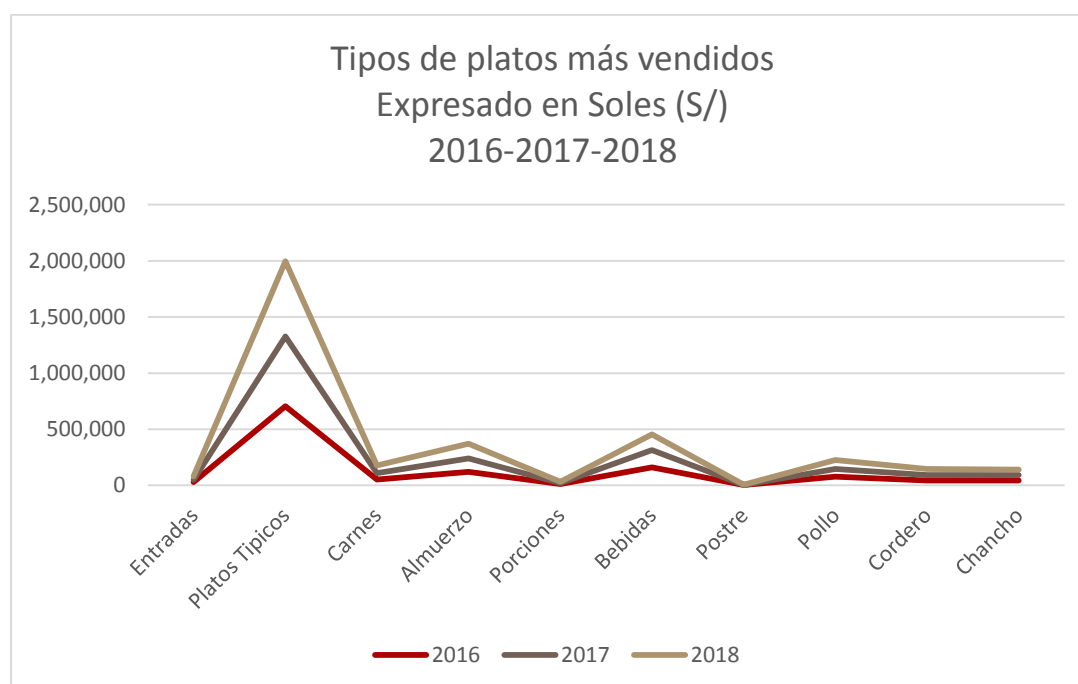


Fuente: Elaboración propia

En el cuadro se aprecia que en los años 2016, 2017 y 2018; el mes que más se vendió fue en el mes de mayo para los tres años. Seguidamente se encuentran los meses de Junio, Julio y Agosto.

Asimismo se observa que los meses que menos se vende son Marzo y Setiembre.

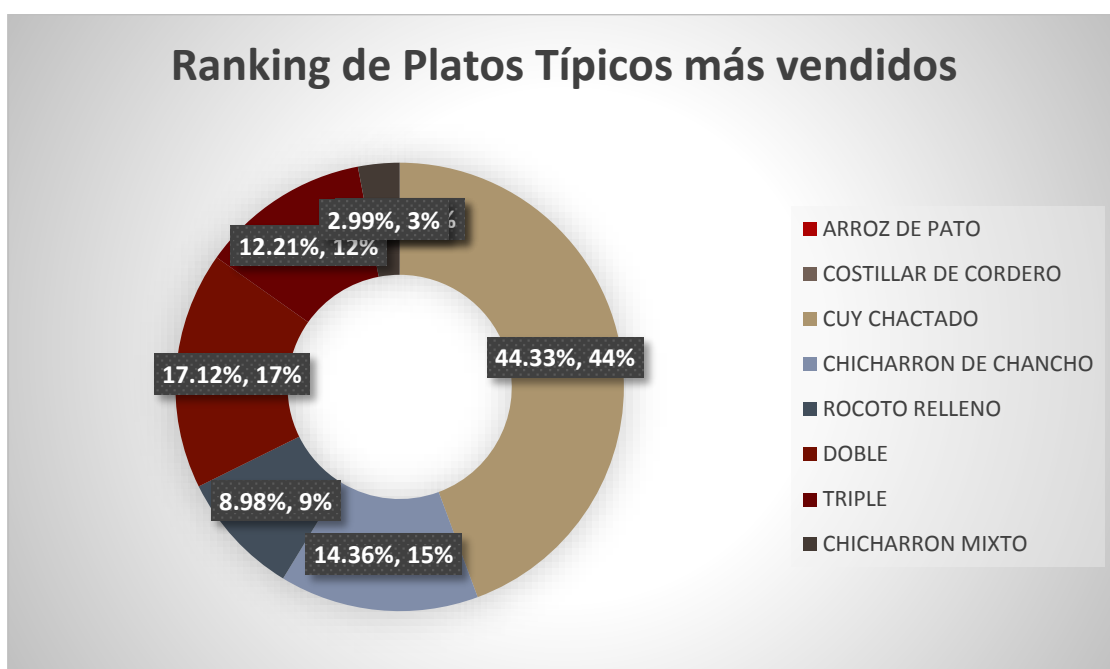
Gráfico 2: Tipos de platos más vendidos



Fuentes: Elaboración propia

En el cuadro se aprecia que en los años 2016, 2017 y 2018; los productos más vendidos son aquellos incluidos dentro de la lista de típicos.

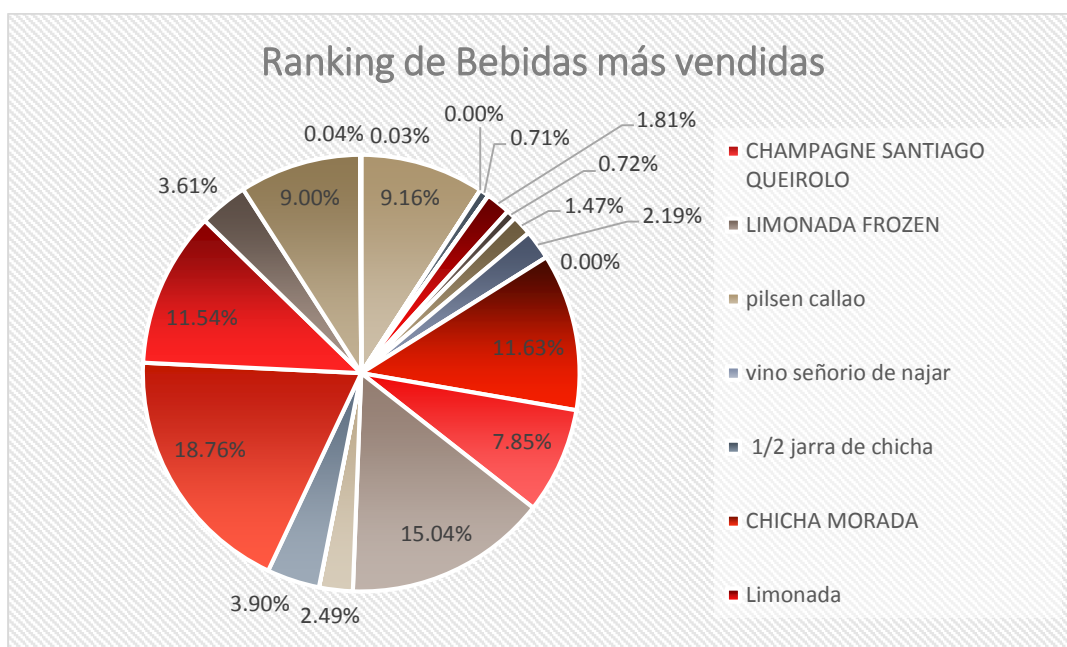
Gráfico 3: Ranking de platos típicos más vendidos



Fuente: Elaboración propia

En el ranking de platos más vendidos tenemos el cuy, triple y doble sucesivamente.

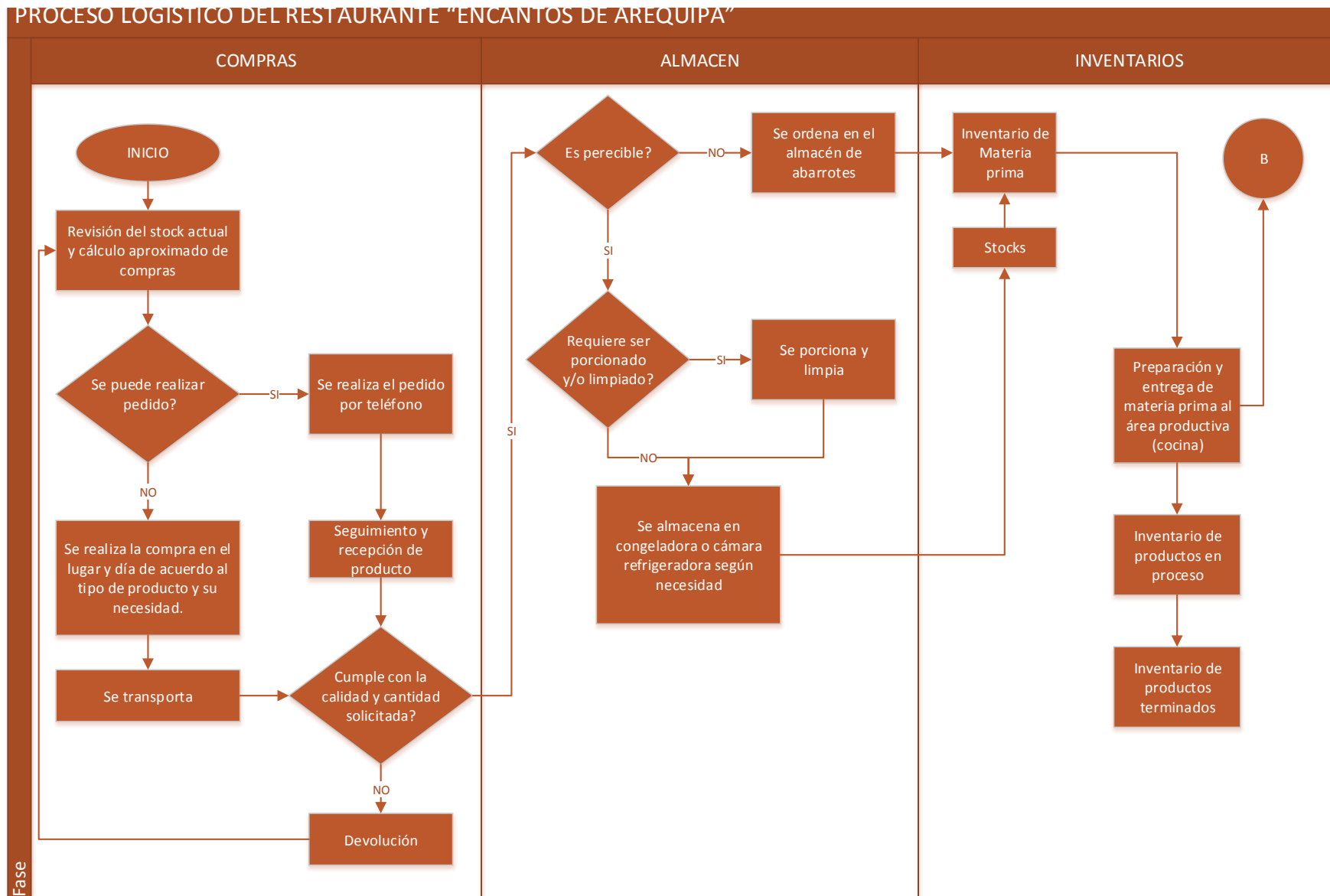
Gráfico 4: Ranking de la bebidas más vendidas



Fuente: Elaboración propia

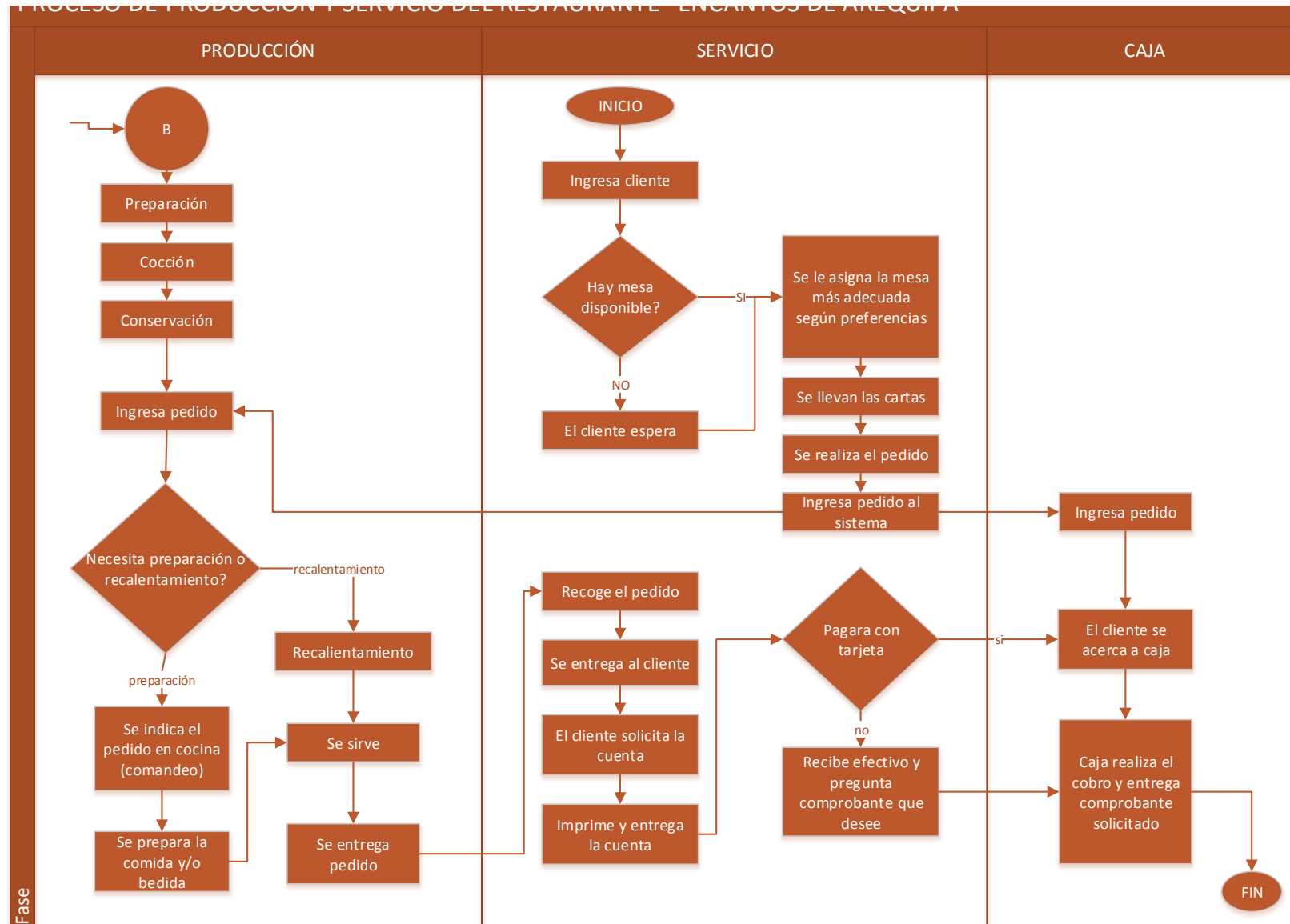
Las bebidas más vendidas son la chicha de jora y la limonada

Esquema 6: Proceso logístico "Encantos de Arequipa"



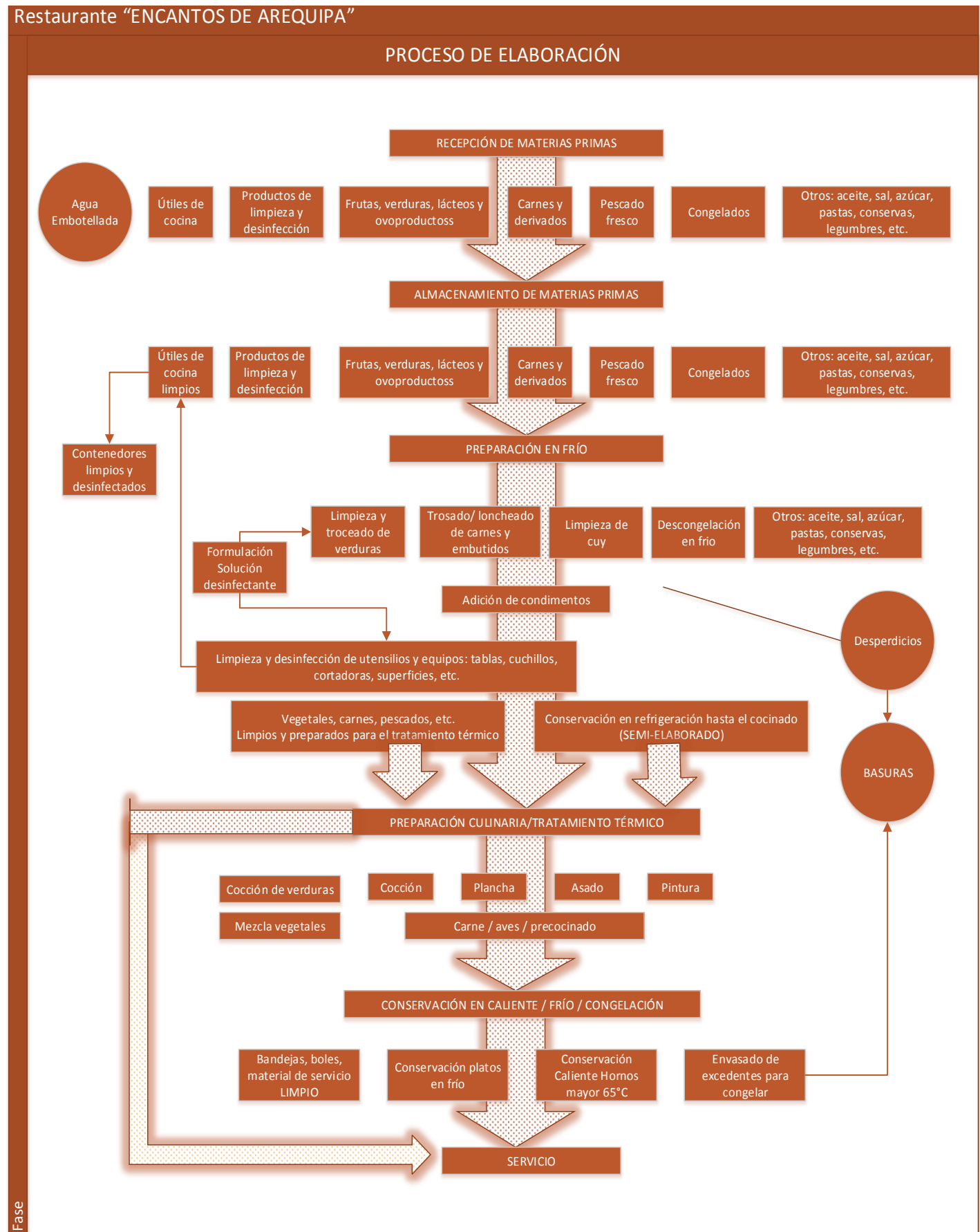
Fuente: Elaboración propia

Esquema 7: Proceso de producción y servicio



Fuente: Elaboración propia

Esquema 8: Proceso completo

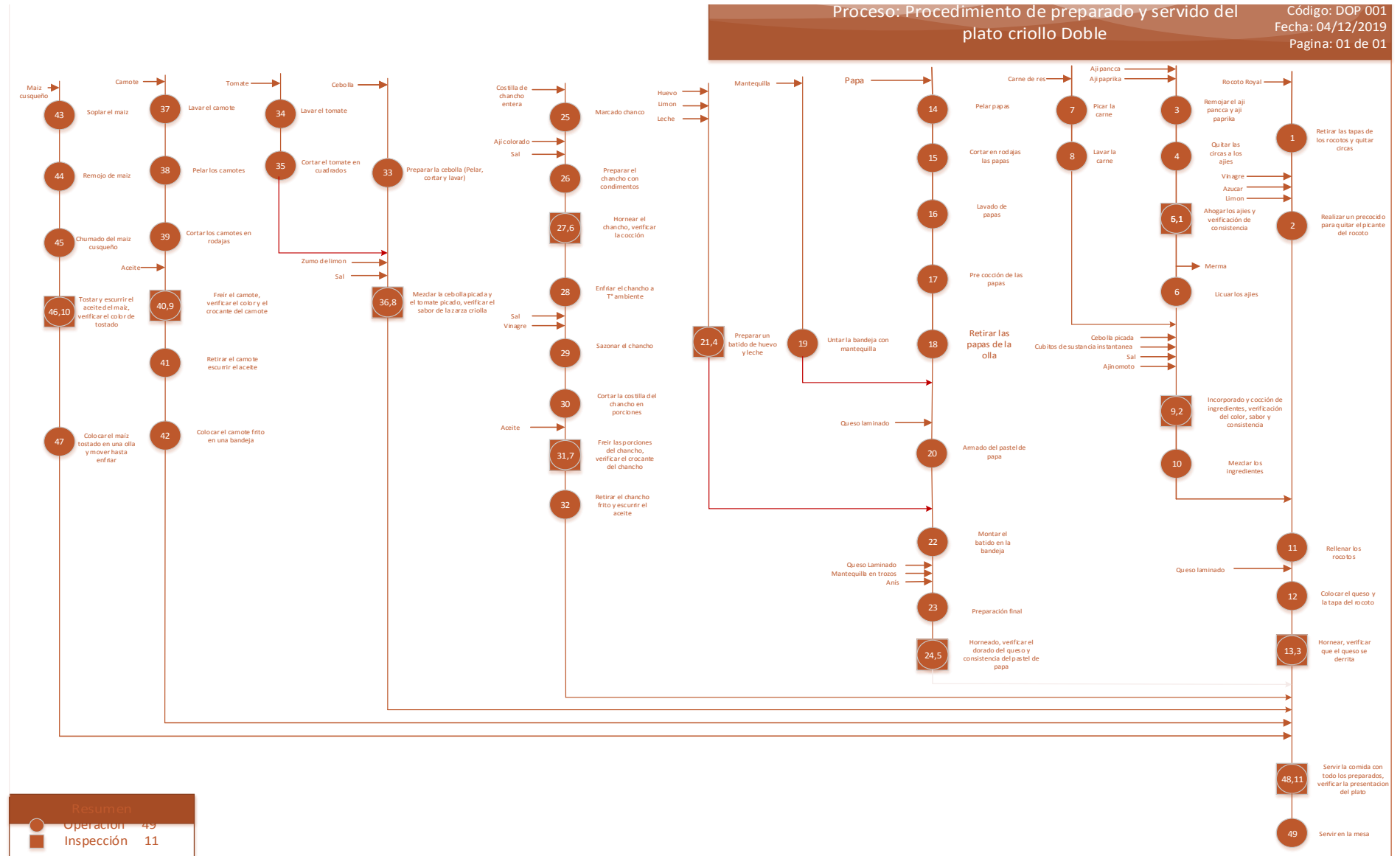


Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Análisis de procesos mediante diagramas de operación y análisis de procesos (DOP y DAP)

Se analizó el plato de mayor demanda y complejidad, ya que de sus componentes se derivan a la producción de otros platos individuales, este plato es llamado “DOBLE”, el cual consta de: Pastel de Papa, Rocoto relleno, chicharrón, entre otros componentes. Así mismo se hizo una evaluación de los otros Platos: Triple, Rocoto Relleno y Pastel de papa que emplean los componentes en estudio. Por tal motivo se ha realizado el DAP para la Parte I y Parte II (Producción) y Parte III (Prestación del Servicio).

Esquema 9: DOP de plato "Doble"



Fuente: Elaboración propia






4.1.2.1. Parte I

Esquema 10: DAP I parte de elaboración plato "Doble"

DIAGRAMA		HOJA 1 DE 1		RESUMEN	
PRODUCTO	COLE	ACTIVIDADES	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMÍA
PROCESO	Producción Parte 1	OPERACIÓN TRANSPORTE EXPERIA INSPECCIÓN ALMACENAMIENTO	39 26 8 7 1		
RECIPIENTE	Agua				
LUGAR	Restaurante Escuelas de Atequiza	DISTANCIA (metros)	141		
OPERACION		TIEMPO (minutos)	583		
ELABORADO POR:	1 BRIGHT NUNO	COSTO			
APROBADO POR:	FECHA: 05/12/2019	MANO DE OBRA MATERIAL			
		TOTAL			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DISTANCIA (metros)	TIEMPO (minutos)	SÍMBOLOS	OBSERVACIONES
Almacen general de suministros					
Retirar y depositar el rocoto de la almacen hacia mesa de trabajo	30u	12	1.5		Rocoto super norteño, utilizando un posito hacia la mesa de trabajo
Retirar las tapas de los rocotos, quitar las cueras y colocadas en otro posito	30u		1.5		
Realizar un procedimiento para quitar el grasero del rocoto	30u		10		Se realiza con agua a 100C en una olla con vinagre, azúcar y limón
Retirar el rocoto del agua	30u	7	3		Utilizando un colador
Ingreso de al panca y al paprika del almacen hacia mesa de preparación	0.75kg	6	1.50		Se hace uso de un recipiente
Remojar el al panca y paprika	1.5kg				Se deja remojar de un día para el otro
Quitar las cueras a los apes	1.5kg		10		Sale una merma
Abogar el api	1.250kg		10		Se utiliza una olla con agua hirviendo
Verificación de tono y consistencia del api					Esta actividad se realiza en conjunto con la anterior
Usar el api			3		Utiliza agua y api
Ingresar la carne	3kg	6	3		Tapa ya limpia, hacia la mesa de trabajo
Picar la carne	3kg		40		Utilizando un cuchillo y tabata de picar, en cubitos
Desplazamiento de la carne hacia el área de lavado	3kg	5	1		Se toma el tiempo y desplazamiento puesto de trabajo al lavadero.
Lavar la carne	3kg		3		Se utiliza un colador
Desplazamiento hacia la olla	3kg	6	1.5		
Incorporado y cocción de ingredientes	0.5kg		10		Ingresar 30kg de cebolla picada, 5 cubitos maggi, sal y ajonjolito
Verificación del color, sabor y consistencia	0.5kg				Esta se realiza con la anterior actividad
Mezclar de ingredientes	1kg		30		Ingresar 30kg de galleta de animalitos molido, 25kg de mani molido, 25kg de pasas
Desplazamiento hacia la mesa de trabajo	1.5kg	5	1		Se transporta en la olla
Retener los rocotos	30u		5		Se van acomodando en la bandeja
Colocar el queso y tapa del rocoto	30u		2		Se utiliza 1/2 molde de queso, agregar una pizca de agua a la bandeja
Desplazamiento hacia el horno	30u	3			Verificar el ingreso y orden de la bandeja en el lugar adecuado del horno
Horneado	30u		25		Durante un tiempo de 25 minutos a una temperatura de 5 grados
Verificar que el queso se derrita	30u		1		Se realiza entre los 15-20 minutos, y se realiza con la actividad anterior
Retirar y depositar la asadura de los rocotos del horno hacia la mesa de trabajo	30u	3	3		Retira con cuidado ya que se encuentra a temperatura alta, cerca el horno
Desplazamiento de las papas, desde almacen hacia el área de pelado	100kg	2	1		
Pelar papas	100kg		15		Se utiliza pelador y/o cuchillo, quedando merma de 0.5kg
Espera en baldes con agua	0.5kg				Se utiliza baldes, este proceso es realizado horas antes de ser utilizado
Cortar en rodajas las papas	0.5kg		5		Rodajas redondas de grosor regular
Desplazamiento de las papas cortadas hacia área lavado	0.5kg	5	1		
Lavado de las papas	0.5kg		2		En el lavatorio con abundante agua
Desplazamiento hacia la cocina	0.5kg	5	1		
Precocción de papa	0.5kg		15		Se mete a una olla con agua hirviendo
Retirar las papas de la olla	0.5kg				Se utiliza un colador
Untar la bandeja con mantecilla	0.2kg		1		Ingresar mantecilla pronto a una bandeja. Esta operación se realiza en paralelo de la operación anterior. Se viene con el calor de la olla
Desplazamiento de las papas hacia la mesa de trabajo	0.5kg	3	1		Tamaño regular
Laminar el queso	1.5kg		3		
Armado del pastel de papa	1.5kg		10		Colocar el Queso laminado encima de cada capa de papas.
Preparar un batido de huevo y leche	23u		3		23u huevos y un litro de leche. Se utiliza una maquina batidora agregando sal y leche
Verificación de consistencia y sabor	0.5kg				Esta actividad se realiza en conjunto con la anterior, verificar la consistencia del batido
Montar el batido en la bandeja	0.5kg		2		Espesar uniformemente el batido en toda la bandeja
Preparación final	12.5kg		2		
Desplazamiento de la bandeja hacia el horno	12.5kg	3	1.5		Incorporar queso laminado, mantecilla en trozos y 15kg más
Horneado	12.5kg		105		A 200C y acomodar bandejas
Verificar el estado del queso y consistencia del pastel de papa	12.5kg				Se realiza antes de retirar del horno
Espera en mesa de preparación de la asadura del pastel de papa hacia la mesa de trabajo	12.5kg				Espera hasta que ingresa pedido
Ingresar chanccho hacia la maquina cortadora	20kg	5	3		Se retira de la congeladora hacia la máquina
Marado de chanccho	20kg		4		Se utiliza un maquina cortadora, solo se corta los huesos.
Preparado del chanccho con condimentos	20kg		8		Se condimenta con sal colorado y sal, se acomoda en una bandeja
Queda reposando en salmuera	20kg				Este proceso se realiza un día anterior, quedando toda la noche en salmuera
Desplazamiento hacia el lavatorio	20kg	5	1.5		
Se retira de salmuera y escurre	20kg		5		Se escurre bien y se coloca en tres bandejas
Desplazamiento hacia el horno	20kg	5	1.5		
Hornear el chanccho	20kg		120		Horno a 200C. La reducción desde ingreso del chanccho hacia la salida del horno es de 10 minutos y 10kg por desperdicio de agua.
Verificar la cocción del chanccho	12kg				Solo se hace al 75%, se realiza en conjunto con la actividad anterior
Desplazamiento hacia el área de trabajo	12kg	3	1.5		Se retira con cuidado del horno
Entenfriamiento al chanccho a temperatura ambiente	12kg				Queda en espera hasta que disminuya a la temperatura ambiente
Desplazamiento hacia máquina cortadora	12kg	3	1.5		Se realiza con sal y vinagre
Cortar la cebolla de chanccho en porciones	12kg		6		Queda en espera hasta que ingresa pedido
Desplazamiento de la cebolla desde almacen hacia la mesa de trabajo	3 kg	8	2		
Lavar la cebolla	3 kg		3		
Prepara la cebolla (Pelar y cortar)	3 kg		10		se hace con cuchillo
Transportar la cebolla lavada a la mesa de trabajo	3 kg	6	2		
La cebolla esta lista para sazonar	3kg				Queda en espera en un bowl con agua hasta que ingresa pedido
Desplazamiento del tomate desde almacen hacia el lavadero	1 kg	7	3		
Lavado de tomate	1 kg				En un bowl, se realiza en paralelo con la operación de pelado de cebolla. Queda en espera
Transporte del tomate lavado a la mesa de trabajo	1 kg	6	2		
Corte del tomate en cuadraditos	1 kg		5		Se realiza en paralelo con la operación de corte de cebolla esta misma. Queda en espera
El tomate esta listo para sazonar	3kg				Queda en espera hasta que ingresa pedido
Se tratada el camote del almacen hacia el área de lavado	3kg	5	3		Se utiliza un balde
Lavado de camotes	3kg				
Transporte del lavado hacia la área de trabajo	3kg	5	2		
Pelar y cortar los camotes en rodajas	3kg		15		Merma de cáscara de 1kg
Espera listo en agua	3kg				Queda en espera hasta que ingresa pedido
Retiro del maíz cucuquero de almacen de suministros	1kg		3		
Soplado de maíz	1kg		5		Operación realizada lanzando el maíz al aire
Desplazamiento del maíz cucuquero hacia la cocina	1kg	12	3		Se transporta en un bowl
Tostar el maíz	1kg		10		En un perol con aceite
Verifica el color del tostado, que no se queme	1kg				Esta inspección se realiza en conjunto con la actividad anterior
Escumar el aceite del maíz	1kg		5		Se utiliza un colador
Colocar en una bandeja hasta que entre	1kg		3		Agregar sal
Colocar en una olla	1kg				Queda en espera hasta que ingresa pedido
TOTAL		141	583	39 26 8 7 1	

4.1.2.2. Parte II

Esquema 11: DAP II parte de elaboración plato "Doble"

PRODUCTO		ACTIVIDAD		ACTUAL	PROPUESTA					ECONOMÍA		
PROCESO		OPERACIÓN		54								
		TRANSPORTE		30								
		ESPERA		2								
		INSPECCIÓN		11								
MÉTODO		Actual		ALMACENAMIENTO	1							
LUGAR		Restaurante Encantos de Arequipa		DISTANCIA (metros)	21							
OPERARIO(S)				TIEMPO (minutos)	23.5							
ELABORADO POR:		3 Brigitte Nieto		COSTO								
APROBADO POR:		FECHA:04/12/2019		MANO DE OBRA								
				MATERIAL								
				TOTAL								
DESCRIPCIÓN		CANTIDAD	DISTANCIA (metros)	TIEMPO (minutos)	SÍMBOLOS					OBSERVACIONES		
												
Comanda: Se realiza el pedido de plato doble		1		0.08	x							
Desplazar el chanco a la mesa de trabajo		1	6	0.5		x				Se desplaza en la bandeja		
Sazonar el chanco		300 g		0.67	x					Se realiza con sal y vinagre		
Freir el chanco		300 g		5	x					con aceite a 400°		
Verificar el reventado de la lonja y cocción de la carne de chanco		300 g							x	Verificar que el chanco tenga un aspecto crocante, esta inspección se realiza con la actividad anterior		
Retirar el chanco frito y escurrir el aceite		300 g	1	1	x					Se usa un colador para escurrirlo.		
Colocar el chicharron en una bandeja		300 g			x					Se utiliza una bandeja amplia,		
Freir el camote		30 g		2	x					Se frie con aceite limpio y bien caliente		
Inspeccionar el color y crocante del camote		30 g							x	Esta inspección se realiza con la actividad anterior		
Retirar el camote y Escurrir el aceite		30 g		1	x					Se usa un colador		
Colocar el camote frito en una bandeja		30 g			x					Se utiliza una bandeja amplia,		
Mezclado de la cebolla picada y el tomate picado		40g		1	x					Se junta en un bowl, se agrega zumo de limón y sal al gusto		
Se verifica el sabor de la salsa		40g							x	Se mueve constantemente hasta conseguir el sabor deseado, esta inspección se realiza en conjunto con la operación anterior		
Calentar una olla con agua para realizar baño maría		500lt		2.5	x							
Retirar un rocoto de la bandeja		200g		0.50	x					Sacar con cuidado de no desarmar unos cuantos reocotos para calentarlos juntos		
Calentar en baño María		200g		3.00	x					En una olla calentar teniendo cuidado de que no se quemé la base del rocoto, adicionar leche para que este no se seque		
Retirar una porción de pastel de la bandeja		350g		0.5	x					Cortar la porcion con cuidado y según la cantidad marcada, colocar en plato		
Traslado de regreso de microondas		350g	7	0.50		x						
Calentar en el microondas		350g		3	x					Verificar la temperatura		
Traslado de regreso de microondas		350g	7	0.50		x						
Retirar un puñado de maíz tostado		30g		0.42	x							
Servido y armado de plato		950g		1.00	x					Tener cuidado con no desarmar cada componente		
Verificar la presentación del plato llamado doble		950g							x	Esta inspección se realiza en conjunto con la operación anterior		
Transportar el plato servido hacia mesa de comanda y entrega de pedido				0.33		x				Se entrega al mozo que corresponda		
950g		21	23.5	16	4	0	4	0				

4.1.2.3. Parte III

Esquema 12: DAP III parte de elaboración plato "Doble"

DIAGRAMA		HOJA 1 de 1		RESUMEN								
PRODUCTO		Doble		ACTIVIDAD		ACTUAL		PROPUESTA			ECONOMÍA	
PROCESO		Servido del plato DOBLE		OPERACIÓN		15						
				TRANSPORTE		14						
				ESPERA		2						
				INSPECCIÓN		1						
MÉTODO		Actual		ALMACENAMIENTO		0						
LUGAR		Restaurante Encantos de Arequipa		DISTANCIA (metros)		342						
OPERARIO(S)		4		TIEMPO (minutos)		134.17						
ELABORADO POR:		Brigitte Nieto		COSTO								
APROBADO POR:		FECHA:04/12/2019		MANO DE OBRA								
				MATERIAL								
				TOTAL								
DESCRIPCIÓN		CANTIDAD	DISTANCIA (metros)	TIEMPO (minutos)	SÍMBOLOS					OBSERVACIONES		
Ciente(s) ingresa al local		1			●	➡	■	■	▼	Pueden ingresar de uno a mas comensales		
Mozo alcanza al cliente		1	17	0.67		x						
Pregunta sobre preferencia para ubicación		1		1	x					La ubicación puede ser dentro del salón o en el área verde.		
Ubica y acompaña a los clientes hasta		1	25	5		x				Dependiendo de la ubicación que elijan, ya que el local es amplio		
Se desplaza al modulo de atención		1	25	1.5			x			El módulo de atencion se encuentra en ambos cantos del salon, en este se encuentra cubiertos, servilletas, ají y platos vacíos.		
Recoje cartas, cubiertos y plato de cortesía		1		4	x					De acuerdo a la cantidad de comensales atendidos se llevará los cubiertos y cortesía.		
Se desplaza a mesa de clientes atendidos		1	25	1.5			x					
Entrega cartas, pone cubiertos y plato de cortesía		1		4	x							
Se desplaza hacia otras mesas mientras espera		1		5			x			El mozo atiende otras mesas simultaneamente		
Regresa a mesa		1	25	1.5			x					
Explica la carta y toma el pedido de los clientes		1		8	x					Resuelve las dudas y apunta el pedido de cada cliente		
Se dezplaza al modulo de atención		1	25	1.5				x				
Digita el pedido en computadora		1		2	x					En cada modulo de atencion hayuna computadora		
El pedido debe producirse		1		20.0				x		Se espera a que cocina entregue los pedidos, este dependera del tipo de plato, cantidad y demanda general		
Se desplaza a cocina para recoger pedido		1	25	1.5			x			El comandero llama cuando el pedido esta listo		
Recoge pedido		1		1.00	x					el pedido esta incompleto debera volver por el resto del pedi		
Se desplaza a mesa de clientes		1	25	1.50				x				
Entrega pedido		1		3	x					Entrega el pedido a cada cliente, debera volver si el pedido esta incompleto o aumentan el pedido		
Los clientes se sirven		1		45					x	45 min es el tiempo promedio que permanecera el cliente, pero este varia según el pedido		
El mozo esta pendiente de la mesa		1	25	1.5						x	El mozo deberá estar al pendiente de las necesidades del cliente en la mesa actual y las demás simultaneamente.	
Retira platos y pregunta si desea algo mas o la cuenta		1		3	x							
Se desplaza a la ventana entrega de servicio		1	25	2				x				
Deja el servicio		1		2	x						La ventana de servicio recibe platos y cubiertos, la cristalería se entrega en barra que esta al costado	
Se desplaza a modulo de servicio		1	25	1.5					x			
Imprime cuenta de la mesa		1		1	x							
Se desplaza la mesa atendida		1	25	1.5						x		
Entrega cuenta		1		2	x						El cliente lo recibe, a veces el pago es rápido o se debe regresar	
Recibe el dinero		1		2	x						Si es en efectivo el mozo lo recibe, si es con tarjeta el cliente debe acercarse a caja	
Se desplaza a caja		1	25	1.5	x							
Realiza el pago		1		5	x						Caja se cobra y entrega comprobante	
Se desplaza a la mesa		1	25	1.5						x		
Entrega comprobante y/o vuelto		1		2	x							
			342	134.17	15	14	2	1	0			

4.1.3. Análisis PESTEL

4.1.3.1. Análisis Político

Durante el desarrollo de la historia del Perú se han experimentado distintas transformaciones entorno a política. Actualmente la República del Perú, está organizada bajo un Estado, conformado con base en la Constitución política del Perú aprobada en 1993.

A lo largo del 2018, el país ha venido experimentando una serie de imprevistos y escándalos políticos generados principalmente por los destapes e investigaciones de alta corrupción, enfrentamientos y separaciones entre los poderes del Estado y en los partidos políticos. Generando así una fuerte incertidumbre política que preocupa el desempeño de su actividad económica. Si bien la tasa de crecimiento del 2018 no ha sido baja, para el 2019 la proyección de crecimiento del PBI peruano sería 3.7% impulsado por la demanda interna según la Cámara de Comercio de Lima.

El ambiente político peruano también se ve afectado por la grave crisis que se continúa viviendo en el país hermano de Venezuela, por la hiperinflación y escasez general. Aumentando la cantidad de inmigrantes, informalidad y riesgo.

El Gobierno del Perú ha logrado reducir los porcentajes arancelarios y barreras no arancelarias de bienes y servicios gracias a los diversos acuerdos de libre comercio con las distintas economías del mundo.

Gubernamentalmente, se presta interés al aspecto gastronómico y mediante organizaciones como APEGA se impulsa el desarrollo de políticas gastronómicas y se brinda apoyo para todos aquellos emprendimientos o iniciativas en el sector.

El boom de la gastronomía en el Perú impulsó el crecimiento del servicio de comida, no solamente para los restaurantes locales, sino también para marcas

internacionales que llegaron al mercado para aprovechar este éxito. Gracias a los chefs reconocidos, la cocina peruana es famosa alrededor del mundo, lo cual contribuye al mejor posicionamiento del turismo gastronómico. Sin embargo, las empresas tendrán que innovar y empezar a usar la tecnología para fomentar la sostenibilidad en el futuro.

4.1.3.2. Análisis Económico

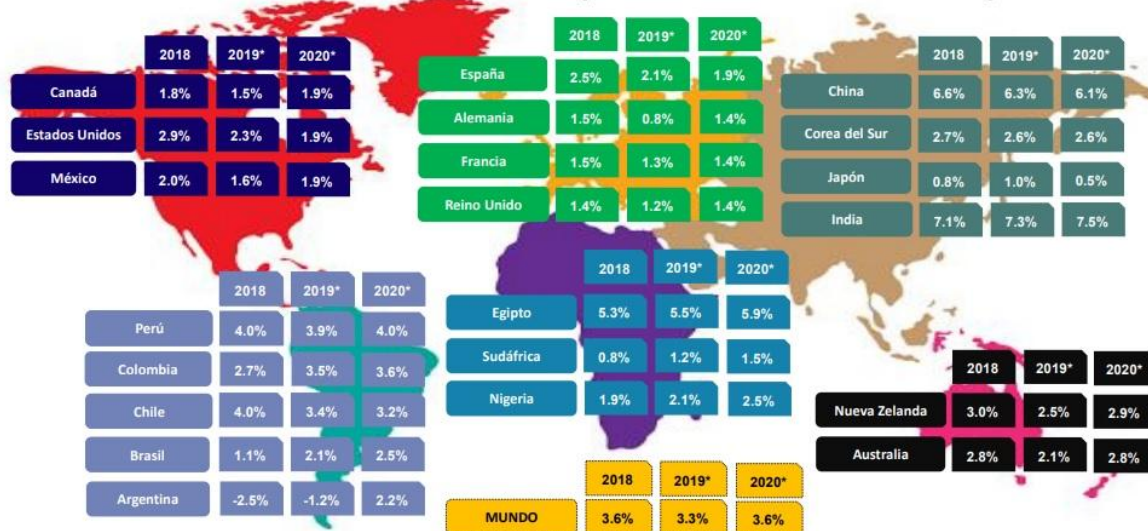
La inflación del 2018 terminó en 2.19%, se estimaba que Perú tendría una inflación de 2.40% para el presente año, sin embargo, cifras actuales nos colocan con un 2.50%, según diario El Comercio. El año 2018 cerró con un crecimiento de 3,99%, mayor que el 2,5% registrado en 2017. Respecto al presente año, según el ministro de Economía, Carlos Oliva, señaló que el PBI del Perú lideraría el crecimiento económico de la región con un 4,2 % por encima de países como Brasil, México o Chile. Impulsado por la demanda interna y la inversión privada. Sin embargo, las perspectivas han cambiado re pronosticándose un crecimiento del 3,8%.

Esta reducción de las estimaciones de crecimiento está siendo generada por varios factores, como la desaceleración de las principales economías de la región Argentina, Brasil y la crisis en Venezuela. Mientras que la economía mundial puede tener riesgos importantes por la volatilidad de mercados grandes como China (podría afectar las condiciones de mercado para las empresas exportadoras en diversas categorías) y EE.UU. Por otro lado se tiene la incertidumbre política del país que restringe el ingreso de nuevas inversiones, tanto la pública que ya viene tres años con variaciones negativas (se proyecta que crezca 6.5%) y la privada con un desempeño parecido a la inversión pública (se proyecta un incremento de 7.5%).

No obstante, el Perú registraría el mejor crecimiento de la región en uno de sus peores años, el estimado para América Latina está por debajo del 1%.

Ilustración 15: Crecimiento del PBI en el mundo

CRECIMIENTO DEL PBI EN EL MUNDO (VARIACIÓN PORCENTUAL)



Fuente: Banco Mundial

Dentro de la economía interna del país el debilitamiento fue generado por efectos en los sectores primarios, como la pesca que no tuvo temporada de extracción, y los conflictos sociales en la mina Las Bambas, que no ha podido exportar su producción de cobre.

Analizando otros indicadores, el tipo de cambio con respecto al año 2018 bajaría, según Capital Economics, ubicándose en S/. 3.30 para el 2019. El Ministerio de Economía está manejando algunas estrategias que permitan potenciar el financiamiento de muchas empresas mypes y pymes, debido al importante crecimiento de los niveles económicos B y C en la penetración de los e-commerce.

Se espera que la economía crezca cerca del 4 % este 2019, uno de los mayores crecimientos en América Latina. La minería y los proyectos de reconstrucción ayudarán a impulsar la economía y los niveles de consumo en varias industrias, lo cual beneficiará al foodservice.

Sin embargo, los inversionistas necesitan una clara y notable mejora en el ámbito político para tener suficiente confianza para invertir en la industria.

A pesar de la excelente gastronomía del país, la escasa nutrición también es común y los actores de la industria de foodservice, así como los poderes públicos, deben tomar medidas adecuadas para combatir este problema.

Otro desafío para la industria será asegurar el comercio sostenible con los productores locales y formar a sus empleadores para que apliquen buenas prácticas y aseguren la calidad de la comida.

Ilustración 16: Evolución del tipo de cambio

EVOLUCIÓN DEL TIPO DE CAMBIO

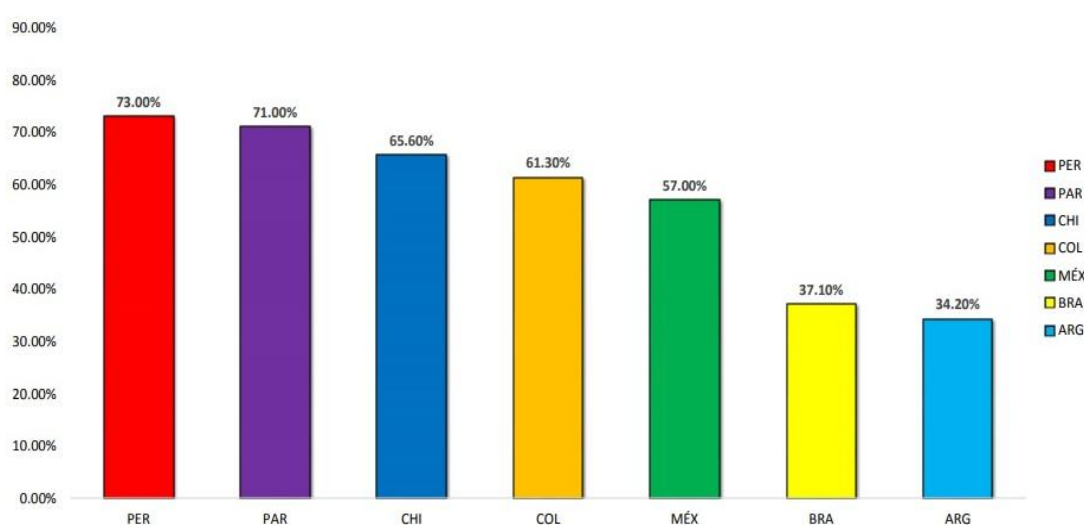


Fuente: Banco Mundial

La tasa de desempleo para Perú a fines del 2018 es de 3.64%. Chile, Colombia y México cuentan con 7.01%, 9.03% y 3.37%, respectivamente. El mercado laboral peruano tanto para jóvenes (de 18 a 24 años deben postular entre 2 a 5 veces para quedar en un puesto) como para mayores que buscan ingresar a la PEA, continua complicado. La migración venezolana superó las 800,000 personas este año en Perú, que junto a los factores anteriores factores contribuyen a la caída en los salarios y el incremento del mercado laboral informal. Aun así esto demuestra que la economía ha sido capaz de generar muchísimo empleo en los sectores de baja productividad como comercio y agricultura, pero evitando que los ingresos crezcan.

En proyección del mercado laboral formal privado, se espera un crecimiento de 3.7% en el número de trabajadores registrados en planillas electrónicas, la cual iguala la cifra registrada en el 2018. Mientras, el salario promedio tendrá un crecimiento de 2.2% en puestos formales y 0.5% en puestos informales, generando aumento en los niveles de gasto familiar.

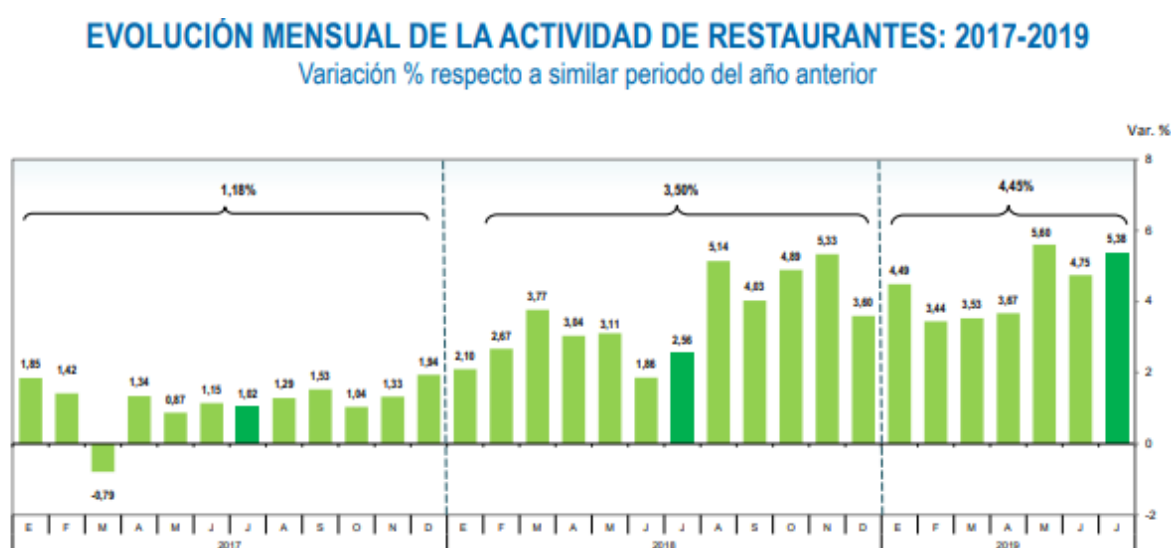
Ilustración 17: Empleo Informal en América Latina



Fuente: Banco Mundial

El consumo privado crecería 4.0%, manteniendo el movimiento de mercados como créditos de consumo, venta de nuevas viviendas, retail modernos y el sector de restaurantes.

Ilustración 18: Evolución mensual de la actividad de restaurantes 2017-2019



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI. Encuesta Mensual de Restaurantes

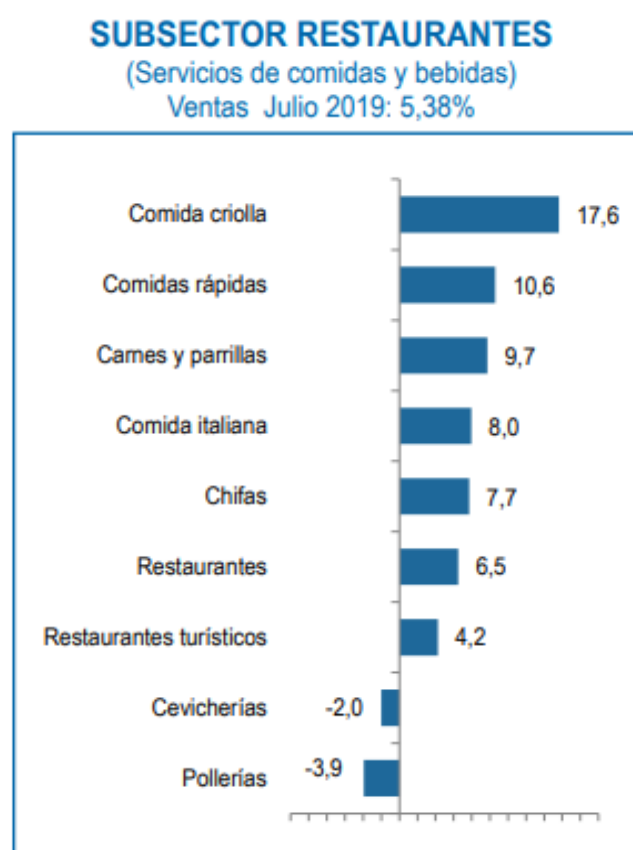
Según el INEI en julio de 2019, la actividad de restaurantes creció 5,38%, como resultado de la evolución positiva de tres de sus cuatro componentes.

El grupo de restaurantes registró en crecimiento por el dinamismo en el rubro de comidas rápidas, restaurantes, chifas y comida criolla (mayor actividad), todos estos impulsados por los días festivos (día de la madre, fiestas patrias, etc.) y por diversas ferias gastronómicas organizadas en el país. Junto a ello la mayor actividad

en restaurantes que brindan apertura de nuevos puntos de venta, ampliación y remodelación de establecimientos, atención personalizada y la aplicación de estrategias que permitieron crear alianzas con empresas y marketing digital para descuentos y aumento de ventas online.

En otras actividades de servicio de comida se registró crecimiento de concesionarios de alimentos, servicios de eventos corporativos y culturales, y suministro para contratistas.

Ilustración 19: Subsector restaurantes



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI. Encuesta Mensual de Restaurantes

4.1.3.3. Análisis Socio Cultural

La estructura organizacional del Perú se divide en tres clases sociales, la clase alta es minoritaria y se encuentra principalmente en la ciudad de Lima, la clase media es aquella constituida por trabajadores y profesionales que dependen de un puesto y salario de trabajo, y por último la clase baja conformada por obreros y campesinos del país.

Según informe del INEI, nuestro país ya supera los 32 millones de personas, de los cuales el 52.1% pertenecen población adulta de entre 21 a 59 años y teniendo una esperanza de vida promedio de 75 años.

El Perú, por su rica historia es el resultado de una gran fusión de culturas, resaltando la incaica e hispánica, lo mismo que ha permitido, en el ámbito gastronómico, constar de una enorme variedad de platos típicos y populares, que representan las diferentes regiones del país. Continuamente las personas van cambiando sus hábitos alimenticios y la rutina de actividades centrándose en la salud pero también en la comida rápida ya que por el escaso tiempo comer en casa se vuelve complicada y prefieren salir a comer o pedir un delivery por aplicaciones.

4.1.3.4. Análisis Tecnológico

El actual y constante crecimiento de tecnologías se ve reflejado en la inmensa cantidad de páginas de e-commerce (26.5% encabezado por Amazon en el Perú), así como, la gran influencia de las redes sociales (marketing digital) para impulsar las ventas de las empresas. Según el último estudio de IPSOS en el Perú ya somos 3 millones de compradores online, mientras 54% de los consumidores aún no realizan compras online por la falta de confianza (miedo de ser estafados o hackers).

Las ventajas de realizar compras desde la comodidad de la casa, poder obtener

productos locales o extranjeros impulsan a que los retailers busquen tener su stock vía web por medio de portales y marcas. El segmento que más compras online realizan son jóvenes de entre 25 y 35 años (50% millennial), quienes investigan y comparan antes de realizar la compra, siendo leales a la relación calidad-precio. Las categorías preferidas son moda, electrónica, hogar y viajes.

Por otro lado los líderes de las empresas están dispuestos a invertir en herramientas que agilicen y optimicen los procesos, dinamizando constantemente la transformación digital. Dentro de las tecnologías más demandadas tenemos la adopción de carga, volúmenes y disposición de infraestructura en la nube (Cloud) y de células ágiles.

Vivimos en un mundo hiperconectado, el uso del teléfono móvil en las actividades gastronómicas es ya cotidiano. Este contexto lo cambia todo, cocinar ha evolucionado desde comer los alimentos al natural o crudos tal y como se recolectaban hasta la actual cocina experimental. La tecnología nos permite tener acceso y conocimiento de comida y restaurantes a nivel mundial. Las redes sociales son el medio de comunicación más importante, hoy que la experiencia llega antes que el comensal llegue a la mesa, seremos analizados, juzgados y escogidos por lo que se cuente (verdad a voces) o muestre sobre el local, atención y producto.

Se tiene tecnología para controlar en todo momento el estado de los alimentos, antes se trabaja en base a la experiencia y cantidades al ojo, ahora se realiza en base a termómetros, equipos de precisión y mucha ciencia.

Entre otros avances de la tecnología existen equipos que permiten optimizar integralmente todos los procesos como software que controlan toda la cadena de suministro.

4.1.3.5. Análisis Ecológico

El Perú es un país con una gran diversidad ecológica y enorme cantidad de recursos naturales gracias a su extenso y variado territorio. Sin embargo, estos han sido usados para lograr un auge económico ligado a la rápida reducción de recursos de forma no sostenible, como son el guano de las islas, el caucho, anchoveta y las actividades mineras que permanecen como pilar de la economía.

Actualmente existen muchos problemas ambientales mineros, mientras que las prácticas agrícolas cada vez son más insostenibles. Un claro ejemplo es la situación de conflicto actual por el proyecto Tía María de la Southern Perú Copper Corporation, proyecto minero de explotación y procesamiento de mineral oxidado de cobre, ubicado en el distrito de Cocachacra, provincia de Islay, región de Arequipa.

La problemática ambiental involucra a todo el planeta ya que afecta todos los ecosistemas del mismo. Pues no solo se trata de la degradación de la capa de ozono ni de la ruptura de los ciclos naturales, los efectos secundarios son mucho más nocivos que los primeros, entre ellas tenemos las crisis alimentarias, las guerras territoriales o el aumento de la desigualdad. Las altas temperaturas provocan la sequía de ríos, lagos y otras fuentes hídricas, la creciente contaminación provocada por cantidad de basura en el mar y el uso excesivo de plásticos deterioran la calidad de los recursos y la producción de alimentos de forma natural, la deforestación, sobreexplotación de recursos naturales, el uso de fertilizantes y métodos artificiales de cultivo ponen en riesgo la supervivencia para los habitantes de la Tierra.

En el aspecto gastronómico se requiere de manipulación de alimentos, bebidas, condiciones de sanidad y limpieza, manejo de residuos sólidos, líquidos y gaseosos. Por lo tanto es de suma importancia analizar los impactos que se generan en

cada una de las actividades.

4.1.3.6. Análisis Legal

Enfocar todas las regulaciones y sanciones solo al comercio formal ha generado la población ingrese al mercado informal por ello se están realizando reformas para informales y de la mano a ello se viene dando la exigencia a la facturación electrónica. Las pequeñas y medianas empresas exigen que las normas empresariales se adecuen al desarrollo de la mayoría de empresarios y no centrarse en los negocios ya desarrollados. Dentro de ellas se viene analizando la posibilidad del pago de facturas a mipymes en 30 días, pero esta demora genera un desgaste financiero que aumentaría el costo de las operaciones ya que reduce las ganancias y retrasa la cadena de pago a terceros.

Una ley reciente y que viene causando ruido por parte de los consumidores es la de ley de promoción de la salud que introdujo los octógonos (advertencia de aquellos componentes en exceso que podrían ser perjudiciales a la salud) en el envasado de todos alimentos procesados y bebidas azucaradas.

Dentro normas reguladoras de importancia para la comercialización de productos alimenticios tenemos:

Decreto Supremo 052-2004-MINCETUR Reglamento de Restaurantes

Resolución ministerial 363-2005/MINSA Norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines.

Decreto Supremo N° 058-2014-PCM, Reglamento de Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones, Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)

Estas tres regulan categorización, calificación y supervisión de

funcionamiento en calidad, limpieza e higiene, aplicación de buenas prácticas para la manipulación de alimento y normas de seguridad en los restaurantes.

4.1.4. Análisis FODA de la empresa.

A continuación, se presenta el Análisis FODA (APÉNDICE 3) de la Empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – restaurante “Encantos de Arequipa”, para poder evaluar las posibles estrategias a aplicar para mejorar su gestión:

4.1.4.1. Diagnóstico Interno

A través de este tipo de evaluación, se pudieron identificar las fortalezas y debilidades de la organización. La primera fortaleza está relacionada con la infraestructura bien delimitada entre cocina, salón de atención, caja, almacenes, área de juegos para niños, servicios higiénicos y estacionamiento; además de contar con los equipos y maquinaria aptos y necesarios para la producción (APÉNDICE 3: Matriz FODA – F1). En segundo lugar, la capacidad de producción para adecuarse a las exigencias del mercado, como lo realizó en eventos pasados (APÉNDICE 3: Matriz FODA-F2). Los años que han pasado desde su inicio, le han permitido conocer las distintas fases y etapas del mismo, teniendo una importante experiencia sobre el negocio (APÉNDICE 3: Matriz FODA-F3). El local de la organización es propio, con un ambiente campestre adecuado para familias ya que ofrece espacio para niños y parqueo, reconocido como el mejor de la zona (APÉNDICE 3: Matriz FODA-F4). La adquisición de insumos se realiza de manera combinada; directa e indirectamente, la directa es realizada por la gerencia donde se evalúa la mejor calidad en el mercado y la indirecta es realizada mayormente para productos envasados y por grandes compañías (APÉNDICE 3: Matriz FODA-F5). Se ofrecen precios competitivos de

acuerdo al mercado siempre buscando el equilibrio precio-calidad (APÉNDICE 3: Matriz FODA-F6). Se respeta los parámetros de manipulación y limpieza que se debe tener con la materia prima y durante el proceso de producción ofreciendo calidad y confiabilidad en el producto final (APÉNDICE 3: Matriz FODA-F7). La organización se encuentra en una etapa de crecimiento con la que logro eliminar las deudas de inversión y posee de una alta rentabilidad y liquidez (APÉNDICE 3: Matriz FODA-F8). El local cuenta con 9000m² de los cuales se tiene libre 5270 m², que pueden ser utilizados para expandir y mejorar la atención.

En las debilidades se detectó que no se cuenta con un sistema de gestión de calidad, es muy importante ya que es la garantía certificada de que los productos cumplen con los estándares y que próximamente estará presente en la competencia (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D1). Debido a que no se cuenta con recetas estandarizadas ni procesos definidos, algunas veces el producto final puede salir con retraso o con alguna deficiencia (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D2). El 90% de colaboradores con los que cuenta la organización, tiene conocimientos gracias a su experiencia anterior pero muy poco son los que cuentan con formación técnica (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D3). Nunca ha realizado ningún programa de marketing ni publicidad, perdiendo muchos clientes potenciales (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D4). Por parte de la gerencia y dirección, no se realiza ningún análisis de la información sobre ventas, mercado ni clientes, no tienen objetivos claros (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D5). Los colaboradores realizan ineficientemente sus funciones o no las cumple ya que no están comprometidos y no se cuenta con un MOF (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D6). Debido a los conflictos e incumplimiento de funciones, la rotación de personal es alta (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D7). Los colaboradores al ingresar reciben una pequeña inducción y no se preocupan por su

desarrollo, motivación ni fidelización (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D8). En la zona solo se tienen 3 competidores directos pero estos cuentan con muchos años de antigüedad, reconocimiento y experiencia; lo que nos vuelve vulnerables (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D9). El mantenimiento que se realiza es tan solo correctivo (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D10).

4.1.4.2. Análisis externo:

A través de este tipo de diagnóstico, se pudieron determinar cuáles son las oportunidades y amenazas que inciden directamente sobre el logro de objetivos del área logística.

En las oportunidades se tienen varias propuestas de entidades financieras que podrían dar acceso a créditos (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D1). Debido a las necesidades del mundo globalizado cada vez es más difícil comer en casa y la cartera de clientes es mayor (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D2). La cantidad de industrias y empresas presenta un aumento progresivo y con ello el aumento de clientes, por la cercanía a las mismas (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D3). Se vienen realizando ferias gastronómicas que promocionan y apertura a nuevos clientes, así como, la asociación de picanteras de Arequipa AGAR que va tomando mayor fuerza (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D4). Se tiene mayor oferta en las instituciones y/o empresas que ofrecen capacitaciones externas (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D5). El desarrollo acelerado de la tecnología e investigaciones ofrecen información, equipos y maquinaria para la optimización de los procesos culinarios (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D6). Cada vez más empresas buscan ser competitivas, motivo por el cual existe un amplio mercado de entidades certificadoras (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D7). La importancia de la redes tiene un impacto mayor en los clientes, permitiendo alcanzar nuevos clientes de manera rápida e intensa (APÉNDICE 3: Matriz FODA-

D8). Arequipa es una ciudad conservadora aún y tradicionalista, prefieren siempre la comida típica (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D9). Creciente consumo de las familias por salir de la rutina y buscar lugares novedosos y acogedores (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D10).

La buena posición de la gastronomía en la economía también implica tener mayor número y nuevos competidores (APÉNDICE 3: Matriz FODA-A1).

Competidores actuales están invirtiendo en técnicas importantes de crecimiento como el marketing digital (APÉNDICE 3: Matriz FODA-A1). Aunque son de un número reducido, hay competidores que han realizado certificaciones como garantía de su calidad (APÉNDICE 3: Matriz FODA-A3). Mayor inversión de la competencia que genera mayor captación de clientes (APÉNDICE 3: Matriz FODA-A4). El mercado en general de Arequipa no cuenta con mano de obra especializada en comida criolla (APÉNDICE 3: Matriz FODA-A5). Los precios de la materia prima, recalando los productos perecibles como verduras y tubérculos, presentan constantes cambios en su precio (APÉNDICE 3: Matriz FODA-A6). Reducida posibilidad de negociación con proveedores ya que la mayoría son informales (APÉNDICE 3: Matriz FODA-A7). Ineficientes servicios públicos ya que no se cuenta con agua potable, reducida cantidad de transporte por la zona y aumento de la inseguridad (APÉNDICE 3: Matriz FODA-A8).

En los cuadros anteriores, se desarrolla evidenciar que hay muchas cosas por mejorar en la empresa, por lo que a continuación se presentan las posibles estrategias que Empresa J.L. servicios y eventos generales E.I.R.L. – restaurante “Encantos de Arequipa”.

4.1.5. Estrategias derivadas

Se tienen cuatro grupos de estrategias formuladas a partir del análisis FODA: estrategias ofensivas (F-O) que aprovechan las oportunidades mediante las fortalezas, estrategias defensivas (F-A) que mediante sus fortalezas reducen las amenazas, estrategias adaptativas (O-D) que aprovechan las oportunidades que ofrece el entorno para sobresalir a las debilidades y por último estrategias de supervivencia (D-A) minimizando tanto las debilidades como las amenazas.

Implementar un SGC para competir en igualdad de condiciones con el mercado (APÉNDICE 3: Matriz FODA-F2O7) Actualizar la lista de productos para incursionar con nuevas experiencias gastronómicas y responder satisfactoriamente a la demanda (APÉNDICE 3: Matriz FODA F4O10) Capacidad para implementar mejoras considerables en sus procesos a través de los recursos propios y un trabajo conjunto de todas las parte para aumentar la rentabilidad (APÉNDICE 3: Matriz FODA F3O6). Utilizar herramientas de publicidad y marketing innovadoras para atraer clientes potenciales que generen mayores ingresos (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D4O8). Aplicar las metodologías que permitan establecer procedimientos y estructuras de trabajo para una mejor gestión de la empresa y sus procesos (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D6O6). Conseguir a la fuerza laboral calificada y especializada en la empresa a través de capacitaciones constantes (APÉNDICE 3: Matriz FODA-F8A5). Buscar nuevos proveedores y establecer alianzas estratégicas (APÉNDICE 3: Matriz FODA-F8A5).Evaluar el desempeño de las áreas a través de indicadores y metas establecidas para así asegurar el cumplimiento de plazos con el cliente. (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D2A2) Establecer programas de capacitación constante a los trabajadores y promover línea de carrera al personal que demuestre buen desempeño. (APÉNDICE 3: Matriz FODA- D3A5) Desarrollar campañas de

publicidad a fin de captar más cliente y aumentar la participación en el mercado.

(APÉNDICE 3: Matriz FODA-D4A4) Establecer mejores canales de búsqueda de clientes, para ganar terreno ante las nuevas empresas ingresantes al sector.

(APÉNDICE 3: Matriz FODA-D9A1) Establecer procedimientos de trabajo que permitan mejorar la gestión de la empresa. (APÉNDICE 3: Matriz FODA-D6A5)

4.1.6. Ejes estratégicos

A partir de la realidad plasmada en la matriz FODA (APÉNDICE 3: Matriz FODA), establecieron los puntos estratégicos que servirán como base para implementación de la mejora. Teniendo la dirección en sí misma, logística, producción, servicio, recursos humanos, tecnología y soporte. En estos ejes tenemos incluidos los principales procesos a los cuales se dio mayor importancia y se alinearon al eje organizacional. Se encuentra la ampliación de la rotación anual de inventarios, disminución de tiempo de atención de pedidos, metodología para el ordenamiento de materiales, aumento de la calidad del producto, optimización del servicio al cliente y la disminución de desechos y mermas. Cada uno de ellos se concreta en acciones puntuales referidas en la siguiente tabla.

Tabla 10: Ejes estratégicos

Estratégico	Logística	Producción	Servicio	Recursos humanos	Tecnología y soporte
Planteamiento y difusión de la Misión, Visión y políticas de la organización.	Ampliar la rotación anual de inventarios	Disminuir el tiempo de atención de pedidos	Responder proactivamente a las expectativas de los clientes e innovación	Mejorar el rendimiento del empleado	Optimizar el uso de la infraestructura informática (software and hardware)
Analizar la cadena de valor y realizar un plan estratégico y difundirlo a todas las áreas y colaboradores.	Definir y aplicar metodología de ordenamiento de materiales.	Aumentar la calidad del producto	Optimizar el servicio	Diseñar, implementar, documentar y evaluar procedimientos de requerimiento, selección, desarrollo y fidelización de personal.	Optimizar el manejo ambiental
Analizar valores de ventas, clientes y mercado.	Disminución de desechos y mermas				Implementar un manual general en los aspectos de seguridad.

Fuente: Elaboración propia

4.2. Cumplimiento de los objetivos estratégicos

Para el cumplimiento efectivo de los objetivos estratégicos planteados se deberán seguir pasos desde el diagnóstico específico, diseño, implementación, evaluación y mejora continua de los mismos. Cabe resaltar que la empresa no maneja ni cuenta con objetivos estratégicos ya definidos, consecuentemente no se realiza monitoreo ni seguimiento de los mismos. Se plantearon actividades a realizar en cada uno de los objetivos, e indicadores para el seguimiento y comparación de resultados.

Para la determinación del orden de importancia y aplicación de cada uno de estos, se realizó un cuadro de ponderación. En este caso, la prioridad de atención es evaluada en una escala del 1 al 3, donde:

- 1. Indica que la actividad puede esperar
- 2. La actividad puede ser ejecutada mediatamente
- 3. La actividad puede propuesta debe ser implementada

inmediatamente

Estas ponderaciones fueron determinadas conjuntamente con la gerencia y administración, mediante consideraciones de mayor factibilidad e impacto de resultados. La siguiente tabla muestra el plan estratégico propuesto para la organización, en el que además se incluyen las actividades, ponderación e indicadores de medición.

4.3. Evaluación de los procesos involucrados

En la evaluación de los procesos involucrados, no se tiene mapeados ninguno de ellos, por lo que el planteamiento fue desde la realización empírica de los mismos. Teniendo datos de ventas y control de algunos de los procesos de forma manual. Ninguno de los procesos cuenta con indicadores que permitan medir su desempeño, por lo que estos fueron planteados. Los mismos que serán detallados en la siguiente tabla.

Tabla 11: Evaluación de estrategias

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PRIORIDAD	INDICADORES
DIRECCIÓN / ÁREA ESTRATÉGICA			
Planeamiento y difusión de la Misión, Visión y políticas de la organización.	<p>Reunión con gerencia y personas involucradas para la definición de la misión, visión y políticas de la organización</p> <p>Difusión de la misión, visión y políticas de la organización a cada uno de los colaboradores.</p>	2	Nº de colaboradores que conocen la misión, visión y políticas de la organización.
Analizar la cadena de valor y realizar un plan estratégico y difundirlo a todas las áreas y colaboradores.	<p>Realizar una reunión de gerencia general con un representante de cada área para la definición de plan estratégico</p> <p>Difusión del plan estratégico a cada una de las áreas y colaboradores de la empresa.</p>	2	Nº de colaboradores que conocen el plan estratégico de la organización y el objetivo de área específica.
Analizar valores de ventas, clientes y mercado.	<p>Definir métodos para la recolección de información.</p> <p>Recoger la información y realizar análisis.</p> <p>Realizar proyecciones de demanda y planes de mejora continua.</p>	2	Nº de planes de mejoras planteados.
LOGÍSTICA			
Ampliar la rotación anual de inventarios	<p>Diseñar e implementar documentar y evaluar procedimientos de control de reposición de stocks</p>	2	Rotación anual de inventarios

	Definir y aplicar la metodología de ordenamiento de productos para el restaurant		
Diseñar, implementar, documentar y evaluar procedimientos de la cadena de suministro.	Definir y aplicar metodología de ordenamiento de materiales. Definir procedimientos y políticas de requerimientos, compras, almacenaje e inventarios.	3	Porcentaje de cumplimiento de calidad y capacidad de respuesta
PRODUCCIÓN			
Disminución de desechos y mermas	Estandarizar la materia prima y mermas. Definir métodos de manipulación y porcionamiento.	2	Porcentaje de reducción de mermas y costos de producción
Disminuir el tiempo de atención de pedidos.	Determinación de cuellos de botella Reordenamiento de puestos de trabajo Diseño en implementación de herramientas y equipos	3	N° de pedidos entregados a tiempo
Aumentar la calidad del producto	Estandarización de recetas Establecer formatos para evaluar la calidad y medir la misma.	2	N° de reclamos y devoluciones de platos
SERVICIO			
Responder proactivamente a las expectativas de los clientes e innovación	Reconocer las necesidad implícitas de los clientes Adaptarse a los cambios por la globalización y tecnología	3	N° de clientes nuevos atraídos

Optimizar el servicio	<p>Buscar la atención personalizada</p> <p>Realizar servicio post-venta</p> <p>Aplicar la fidelización de clientes</p> <p>Optimización del ambiente e infraestructura</p>	1	N° de clientes fidelizados
RECURSOS HUMANOS			
Mejorar el rendimiento del empleado y satisfacción del cliente interno	<p>Mejorar el clima organizacional</p> <p>Crear un sistema de motivaciones</p>	2	N° de clientes internos satisfechos
Diseñar, implementar, documentar y evaluar procedimientos de requerimiento, selección, desarrollo y fidelización de personal.	<p>Creación de un MOF y reglamento interno</p> <p>Establecer procedimientos de reclutamiento y selección adecuados</p> <p>Crear líneas de carrera</p> <p>Diseñar un plan de capacitaciones</p> <p>Evaluar el desempeño</p>	3	Aumento del desempeño y productividad
TECNOLOGÍA Y SOPORTE			
Optimizar el uso de la infraestructura informática (software and hardware)	Capacitación en el uso del software ya implantado	2	Porcentaje de uso del total del sistema implantado
Optimizar el manejo ambiental	<p>Identificar los puntos de contaminación</p> <p>Diseñar un plan de manejo de residuos</p>	2	Porcentaje de aplicación del plan de manejo de residuos
Implementar un	Identificar los peligros,		

manual general en los aspectos de seguridad.	<p>evaluar los riesgos y determinar los controles necesarios para cada puesto de trabajo en diferentes áreas.</p> <p>Identificar los requisitos legales a aplicar y evaluar su cumplimiento</p>	2	N° de incidentes y accidentes ocurridos
---	---	---	---

Fuente: Elaboración propia

4.4. Identificación de los puntos de mejora.

A través de la recopilación de datos con respecto a la problemática observada en las áreas de los ejes estratégicos, se identificaron puntos de mejora específicos detallados en las actividades de cada objetivo. Entre ellos se tiene definir y aplicar metodología de ordenamiento de materiales para ampliar la rotación anual de inventarios. Definir procedimientos y políticas de requerimientos, compras, almacenaje e inventarios. Determinación de cuellos de botella, reordenamiento de puestos de trabajo e implementación de equipos. Reconocer las necesidades implícitas de los clientes y adaptación a la globalización. Diseñar atención personalizada y realizar servicio post-venta para la fidelización de clientes.

Se utilizó una matriz de jerarquía para (Tabla N°34) para la determinación de la prioridad de los objetivos planteados. Considerando dos criterios: velocidad con la cual deben implantarse las actividades asociadas a cada punto de mejora (A) y el nivel de impacto de los resultados de implantación (B), determinado por la satisfacción de los stakeholders. En función a la relevancia de los mismos, se estableció una ponderación de 40% y 60% respectivamente. Determinando la siguiente tabla como puntos de mejora a tomar:

Tabla 12: Puntos de mejora

PUNTOS DE MEJORA	
1	Difusión de la misión, visión y políticas de la organización a cada uno de los colaboradores.
2	Difusión del plan estratégico a cada una de las áreas y colaboradores de la empresa.
3	Definir y aplicar metodología de ordenamiento de materiales (5S)
4	Definir procedimientos y políticas de requerimientos, compras, almacenaje e inventarios.
5	Diseño en implementación de herramientas y equipos
6	Diseño de nuevos platos basados en requerimientos de clientes fidelizados
7	Gestión y desarrollo de la comunidad online de la empresa en el mundo digital.
8	Creación de un MOF y reglamento interno
9	Establecer procedimientos de reclutamiento y selección adecuados
10	Despliegue en el uso del software ya implantado
11	Diseñar un manual de manejo de residuos y seguridad
12	Diseñar un manual general en los aspectos de seguridad.

Fuente: Elaboración propia

La primera y segunda son la difusión de misión, visión, políticas y plan estratégico como parte inicial de dirección ya que estas permitirán ubicar y alinear los objetivos de la organización y de cada una de las áreas. La tercera y cuarta, aplicación de la metodología de las 5 S, definición de procedimientos y políticas de requerimientos, compras, almacenaje e inventarios para el proceso logístico a fin de eliminar costos, tiempo y espacio incensarios por falta o pérdida de materia prima. La quinta, diseño en implementación de herramientas y equipos para el proceso productivo permitiendo aumentar la calidad de los productos y disminuyendo el tiempo de producción mediante la sustitución de actividades y traslados por equipos de trabajo. La sexta y séptima, diseño de nuevos platos basados en requerimientos de clientes fidelizados y gestión de la comunidad onnline (mundo digital) para el proceso de prestación de servicio teniendo como fin no sólo la fidelización de clientes actuales, si no la atracción de clientes potenciales mediante la satisfacción de las necesidades y adaptación de los cambios por la globalización y generaciones actuales. La 8 y 9, creación de MOF, reglamento interno y establecimiento de procedimientos de reclutamiento y selección enfocado en el aumento de la productividad de colaboradores y disminución de la alta rotación actual de los mismos. El punto 10, sobre el despliegue del software implantado para facilitar el control y seguimiento de los procesos anteriores ya mencionados, facilitando y disminuyendo tiempos de trabajo además de obtención de información y resultados específicos. Y complementariamente en los puntos 11 y 12 se plantea el diseño de manuales de manejo de residuos y seguridad para la prevención y disminución de accidentes y desarrollo sostenible.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE MEJORA

5.1. Recopilación de Datos del Problema.

Para la determinación del problema se utilizaron distintas herramientas de trabajo, empezando por el análisis de las evidencias actuales, como registros manuales en cuadernos, relatos de los integrantes de la organización de acontecimientos anteriores, observación continua y analítica de cada uno de las acciones realizadas. Con esta información se elaboró un cuadro de problemas (APENDICE 1) separado por áreas y acciones de la organización; con dicho cuadro se identificaron causas y efectos comunes y se encontró como problemas principal la “deficiente gestión de los procesos de logística, producción y prestación del servicio” (APENDICE 2). A continuación se detallan los datos recopilados que responden a las causas identificadas.

5.2. Análisis de Causa Raíz.

En la ejecución de la causa de la Raíz se está considerando una herramienta que contribuye a identificar las causas del problema determinado. Definir claramente el problema es el paso más importante. Para dicha definición se utilizaron dos recursos complementarios, el cuadro de problemas (APENDICE 1) y el árbol de problemas (APENDICE 2), cuyos resultados ya fueron detallados anteriormente.

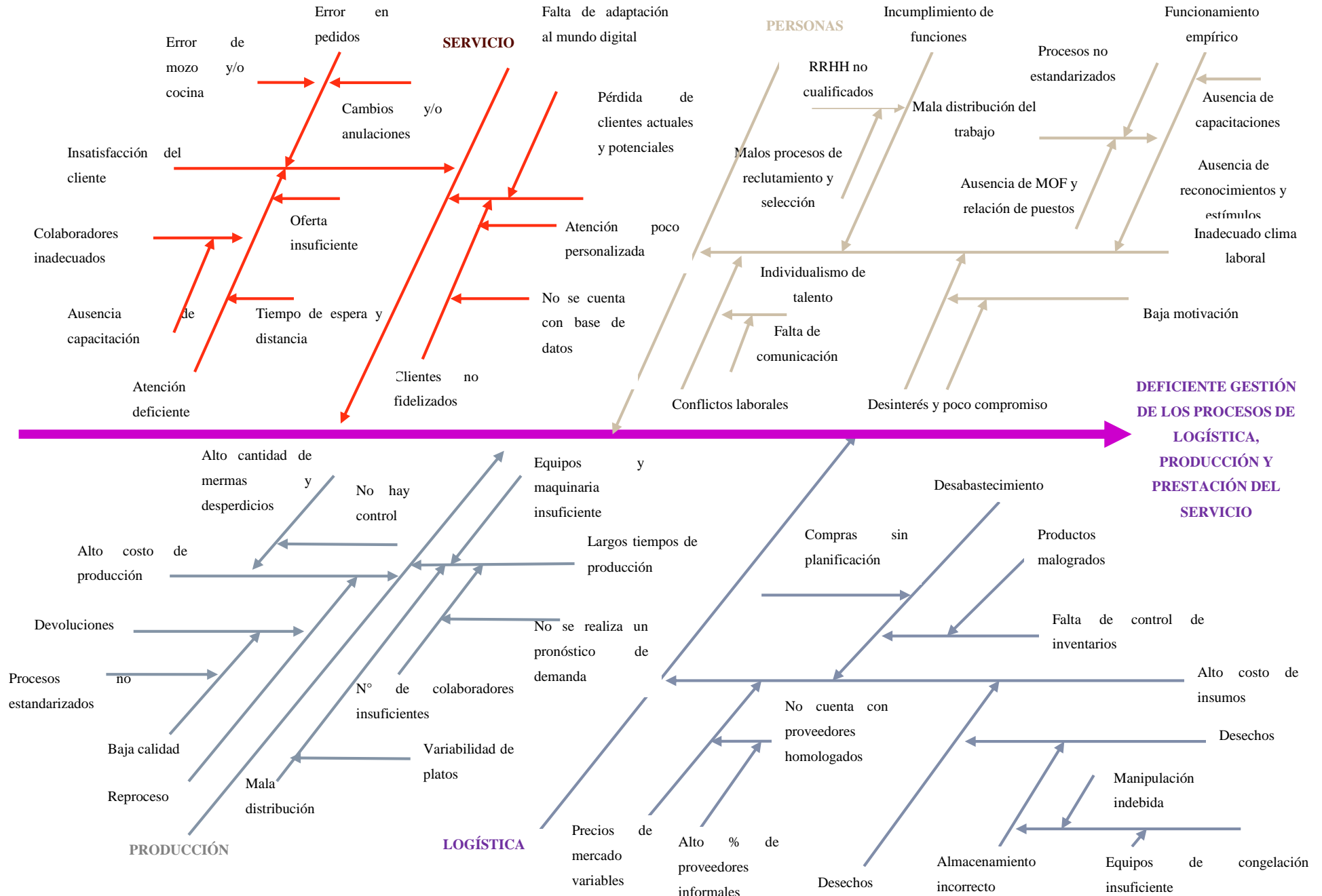
Teniendo como base el problema principal, “la deficiente gestión de los procesos de logística, producción y prestación del servicio”, se procedió a determinar las posibles causas. Dichas causas pueden ser: proximales, subyacentes y causa-raíz. Las proximales son las más próximas al problema, las subyacentes son aquellas que generan la ocurrencia de las causas proximales y las causas-raíz consideradas causas fundamentales. Al mismo tiempo estas causas se distinguieron en los siguientes

procesos: logística, producción, servicio y personas. Como causas proximales a cada una de ellas se identificaron:

- La insatisfacción del cliente y la pérdida de clientes actuales y potenciales (categoría “servicio”)
- El inadecuado clima laboral (categoría “personas”)
- Alto costo de producción y largos tiempos de producción (categoría “producción”)
- Alto costo de insumos (categoría “logística”)

Seguidamente, se establecieron las causas subyacentes para cada una de estas, algunas identificadas como causa-raíz. En el caso de “logística”, se identificaron el desabastecimiento, alta variabilidad en los precios de mercado y falta de control de desechos, estos generados por ausencia de documentación, proveedores no homologados, la evaluación de la gestión de pedidos de emergencia y desconocimiento de metodología de ordenamiento de materiales. En “producción”, altos costos y largos tiempos de producción por reprocesos y descontrol de mermas y desperdicios, y la mala distribución de equipos y herramientas. En “servicio” la insatisfacción del cliente y la pérdida de clientes actuales y potenciales por error en pedidos y atención deficiente. En “personas” el inadecuado clima laboral por incumplimiento de funciones, conflictos laborales y desinterés por parte de los colaboradores. La representación gráfica de las mismas se puede observar en el siguiente diagrama Ishikawa o espina de pescado.

Esquema 13: Diagrama Ishikawa



5.3. Planteamiento de mejores

5.3.1. Propuesta de dirección

Debido a que la empresa ha venido desarrollando sus procesos empíricamente y nunca realizó un planeamiento estratégico, se realiza el mismo. El día 02 de enero del 2019 se llama a una reunión de gerencia con administración, jefe de cocina, jefe de mozos y un experto en el tema gastronómico, en el local del restaurante “Encantos de Arequipa”. En la que mediante una lluvia de ideas se determinó lo siguiente:

1. Visión
2. Misión
3. Valores
4. Políticas
 - a. Política ambiental
 - b. Política de motivación
 - c. Política de consumo de alcohol y/o drogas
 - d. Política de no fumadores
 - e. Política de Limpieza

En estos documentos se define el principal objetivo y esencia de la organización, además, las directrices más importantes que deberán ser seguidas por proveedores, colaboradores, distribuidores. Luego de ello se realizó un análisis sobre las principales operaciones que realiza la empresa y se determinó la ventaja competitiva de la misma, teniendo como resultado la cadena de valor. Y el mapa estratégico donde se establecen los objetivos financieros, cliente, interno y de aprendizaje. Mapa que servirá como lineamiento para cada área.

Ilustración 20: Visión, Misión y Valores:



VISIÓN


- Ser una empresa sólida, reconocida y preferida como el mejor Restaurante a nivel local y nacional, por su inigualable sabor, calidad y excelencia en sus platos y servicios. Preocupada además por el crecimiento y desarrollo sostenible junto sus ~~stakeholders~~ mediante principios de ética y calidad humana.

MISIÓN

- Satisfacer las necesidades y superar las expectativas gastronómicas de nuestros clientes ofreciendo platos típicos arequipeños hechos con productos de la más alta calidad y estrictos estándares de higiene, además, brindar un excelente servicio en un ambiente acogedor, seguro y familiar, mediante amables colaboradores comprometidos con su organización y desarrollo personal.

VALORES

- El cliente es primero
- Respeto mutuo
- Trabajo en equipo
- Conducta ética responsable
- Liderazgo


Francis Nicó Paz
Gerente General

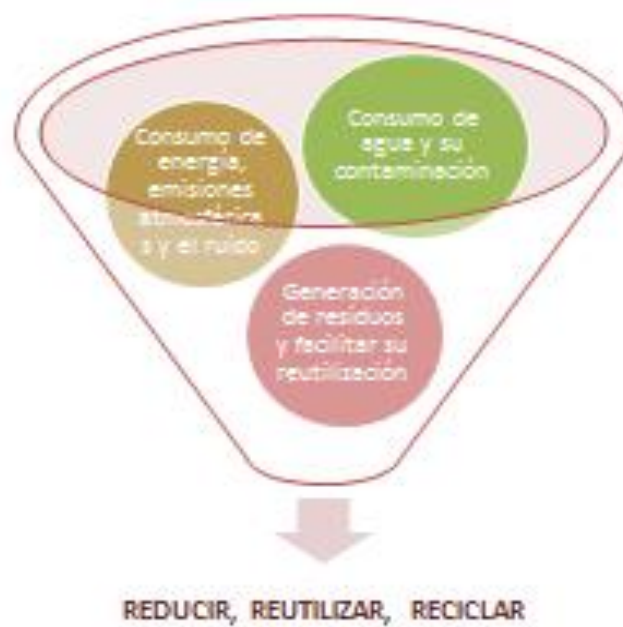
Aprobado: 00-01-2019

Fuente: Elaboración propia



POLÍTICA AMBIENTAL

Objetivo: Buscar la adopción de nuevos hábitos que contribuyan a las buenas prácticas y al mejoramiento de la calidad ambiental. Teniendo como principio la regla de los 3 erres: reduce, reutiliza, recicla.



1. Gestión de Residuos:

- Los residuos de alimentos, aceites y grasas usados deberán ser separados en contenedores (exclusivos e identificados) ubicados fuera del área de preparación y atención al cliente, para luego ser entregados a gestores autorizados; los que serán previamente evaluados. Por ningún motivo serán vertidos en la red de alcantarillado.
- Los detergentes, desinfectantes o cualquier otro tipo de sustancia química deberá estar rotulada y almacenada bajo las precauciones prescritas fuera del área de procesamiento de los alimentos.
- Se realizará la clasificación y separación adecuada de los residuos orgánicos e inorgánicos (por sub-clasificación) lugar para su posterior reciclaje o reutilización de los mismos. Toda área deberá mantener la ventilación y condiciones higiénicas necesarias.
- Acordar con los proveedores la posibilidad de devolver los empaques para su reutilización e impulsar la venta por medio de dispensadores para reducir el uso de plástico, sorbetes y generación de botellas de vidrio.



2. Emisiones a la atmósfera y ruido

- Gracias a tratarse de un restaurante campestre los equipos de sonido y amplificación no rebasen los límites permitidos, con reducidas eventualidades que serán controladas acústicamente.
- Garantizar el control de emisiones gaseosas en campanas de extracción y todo equipo o maquinaria que lo requiera.

3. Aguas residuales no domésticas

- Instalación y realización de mantenimiento preventivo a trampas de grasa que se dirigen hacia el alcantarillado público.

4. Uso del recurso energético

- Mantener limpias las bombillas y luminarias para el ahorro de energía (10%).
- Aprovechar al máximo la luz natural
- Reducir al mínimo la frecuencia en que se abren las puertas de neveras y refrigeradores.

Francis Nieto Paz
Gerente General

Aprobado: 02-01-2019



POLÍTICA DE CONSUMO DE ALCOHOL Y/O DROGAS


ALCANCE: J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES S.R.L. considera que el consumo de alcohol y/o drogas implica un potencial peligro para la persona que lo consume, un riesgo para la salud y la integridad física del resto de trabajadores, incluyendo también un riesgo para la sociedad, instalaciones y bienes.

RESPONSABILIDADES

- El personal de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES S.R.L., se compromete a no ingerir alcohol y drogas dentro de todas nuestras instalaciones y actividades productivas relacionadas inclusive al servicio a nuestros clientes, por lo que su uso, posesión, elaboración, consumo, transporte, suministro queda terminantemente prohibido y su tolerancia es "cero".
- El personal tiene prohibido auto medicarse e inclusive bajo receta médica, tiene la obligación de notificar al administrativa ya que puede perjudicar su desempeño en las actividades.
- El personal tiene conocimiento y de consentimiento que para el control del alcohol y drogas, la empresa realizará pruebas de alcoholemia antes del inicio de sus actividades, en supervisiones inesperadas y en cualquier momento, mientras el personal se encuentre prestando sus servicios a la empresa. Las pruebas para el control de drogas podrán ser realizadas al azar o por sospecha de consumo. La empresa podrá hacer o tres exámenes adicionales mediante terceros para la verificación del consumo de alcohol y drogas.
- Las violencias a esta política tendrá como consecuencia el despido inmediato del personal y su remoción de las instalaciones de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES S.R.L.. La actividad delictiva sospechada puede también originar una notificación a las autoridades policiales.

La negativa a someterse a una prueba de detección sea alcoholemia u otra prueba que exprese la Política, será considerado como un resultado positivo de consumo. Toda información médica es confidencial. Se notificará al personal, el resultado de cualquier prueba sobre el consumo de sustancias.

La Política de Alcohol y Drogas es difundida a todo el personal de la empresa J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES S.R.L.


Francis Nicó Paz
Gerente General

Aprobado: 02-01-2019



POLITICA DE MOTIVACIÓN

1. Asignar correctamente los puestos de trabajo. Cada trabajador debe ocupar un puesto adecuado a su perfil.
2. Participación de los trabajadores en la toma de decisiones: Promover la comunicación en todas las direcciones y escuchar las propuestas de todos los colaboradores.
3. Garantizar un ambiente de trabajo positivo: Cultivar un clima de colaboración y confianza en el trabajo.
4. Brindar oportunidades de desarrollo: Ofrecer posibilidades de capacitación y se mantengan actualizados.
5. Reconocimiento de logros: Valorar el logro y el desempeño de los trabajadores a través de un incentivo significativo.
6. Mejorar el lugar físico de trabajo: Garantizar que todos los colaboradores se encuentren cómodos en el espacio de trabajo.
7. Negociar los objetivos con las áreas: Participación en conjunto para alcanzar metas y objetivos.
8. Flexibilidad en el horario: Brindar y facilitar la conciliación laboral en relación a su entorno familiar.

Francis Nicólas Paz
Gerente General

Aprobado: 00-01-2018



POLÍTICA DE NO FUMADORES


J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES S.R.L., ha definido y establecido una política de No fumadores, para prevenir, mejorar, conservar y preservar el bienestar de los colaboradores y para los que realizan trabajos dentro de nuestras instalaciones mejorando la calidad de vida, que permita un adecuado desempeño y competitividad del personal y de la empresa, así como el fomento de estilos de vida saludables.

Es política de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES S.R.L. mantener ambientes sanos de trabajo donde prime la seguridad, la salud y la productividad. La Empresa es consciente de que el tabaquismo tiene efectos adversos en la capacidad de desempeño y afectan seriamente la salud, seguridad, eficiencia y productividad de de los colaboradores.

Se ha establecido ha establecido los siguientes ítems:

- Prohíbe fumar, en el desarrollo de todas las actividades, dentro de las instalaciones.
- Promueve actividades de sensibilización y de capacitación para los colaboradores que buscan la creación de hábitos saludables en relación al daño que causa el cigarrillo a la salud y de su entorno.

J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES S.R.L. garantiza el cumplimiento de esta política y espera por su parte, la colaboración de los trabajadores, contratistas y visitantes participando activamente en los programas de sensibilización y capacitación.


Francis Nieto Paz
Gerente General

Aprobado: 02-01-2019

Fuente: Elaboración propia



Política de limpieza

ALCANCE: Se busca una eficacia operativa en el área de trabajo. Si está presente el desorden, la suciedad u otros elementos innecesarios, la ineficiencia sale a flote ocasionando esta pérdida de tiempo, desperfectos, retrasos, incluso riesgo de accidentes. Hay que eliminar todos esos problemas que interfieren a un flujo adecuado de la empresa y así mantener un excelente estándar de calidad.

Para lograrlo se podría implementar una metodología de trabajo donde se aplicara de manera certera en cada ámbito del restaurante encanto de Arequipa.

- **Cocina:** siendo esta la parte con mayor carga en el restaurante se determinó limpiar en tres tiempos.
 1. Primero se realiza al iniciar la jornada laboral que sería desinfectar las mesas de trabajo donde procederán a realizar los alimentos.
 2. Segundo a mitad de jornada se realizaría el lavado de los utensilios usados en la mañana para la preparación de la cocina así como la desinfección del piso las mesas de trabajo y la barra de despacho de platos.
 3. Tercero a final de la jornada se realiza la limpieza y desinfección de las cocinas, mesas de trabajo, utensilios y piso.
- **Salón:** se realiza al inicio de la jornada laboral conllevando a los pasos que se siguen al pie de la letra, limpieza de ventanas y mesas, barrido del todo el espacio, desinfección del piso, limpieza de mobiliarios bandejas y pulido de cubiertos y vasos para recibir los comensales.
- **Cuarto de lavavajillas:** este se encarga de lavar todos los platos y cubiertos usados por los comensales, tiene el deber de dejar el espacio libre de platos y cubiertos al final de la jornada, así como limpio y desinfectado el área.
- **Barra de bebida:** la barra se limpia antes y después de cada jornada laboral así manteniendo todo el espacio limpio de vasos, jarras y desinfectado.
- **Baños:** es un área que se limpia constantemente durante el día para mantener un espacio limpio y agradable para los comensales.
- **Áreas verdes:** el espacio se limpia todo el contorno del local esta actividad de se realiza una vez por día.
- **Patio de descarga:** se baldes diariamente para evitar cualquier tipo de contaminación.

Francis Nicto Paz
Gerente General

Aprobado: 03-01-2018

Fuente: Elaboración propia

*Ilustración 27: Entrega de
Visión, misión*



Fuente: Elaboración propia

*Ilustración 26: Difusión de
misión y visión*



Fuente: Elaboración propia

*Ilustración 29: Entrega de
políticas*



Fuente: Elaboración propia

*Ilustración 28: Difusión de
políticas*



Fuente: Elaboración propia.

Esquema 14: Cadena de valor

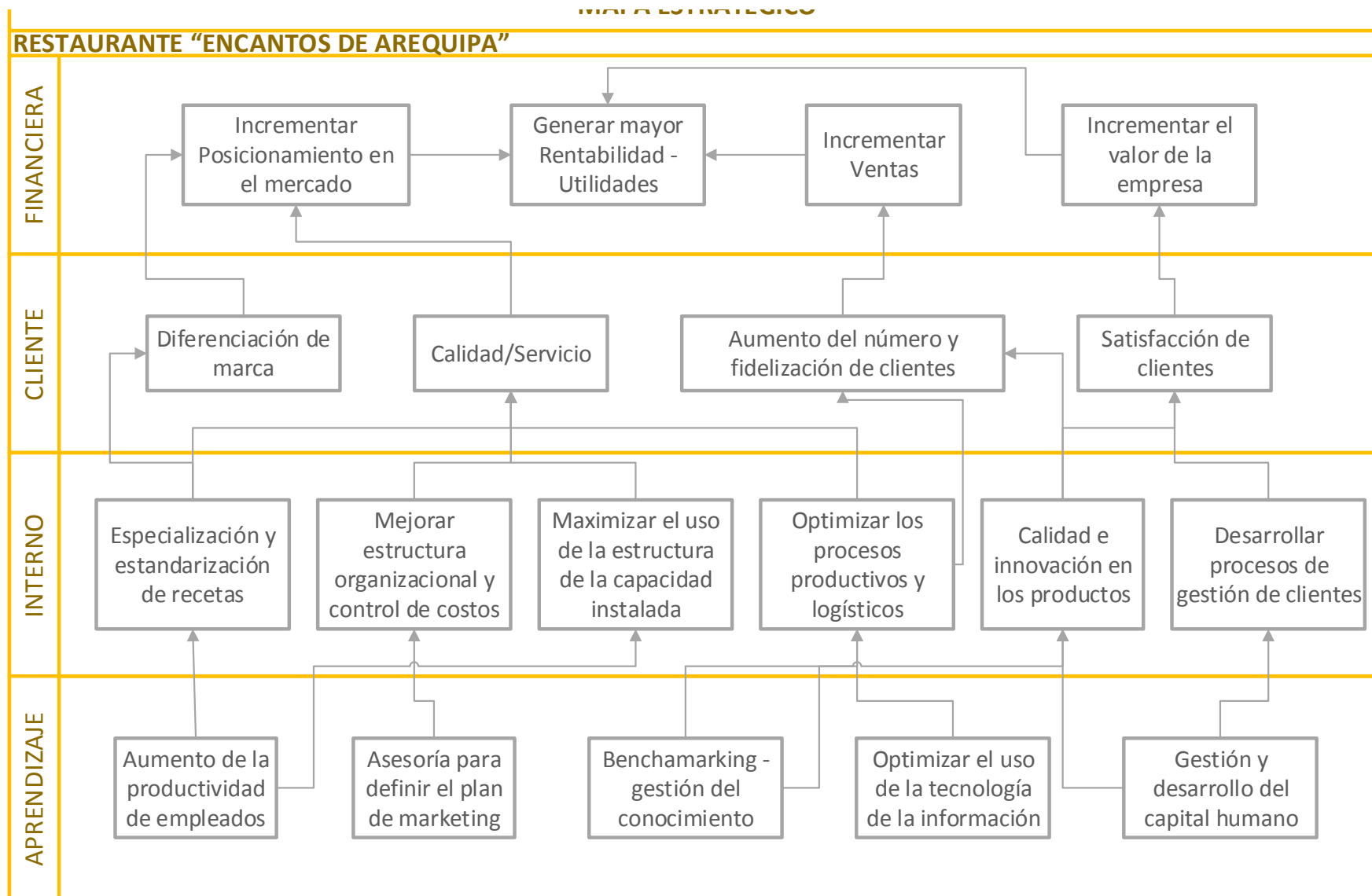
INFRAESTRUCTURA	Dirección, planificación, finanzas, contabilidad, legal-fiscal y gestión de la calidad.				
	RR.HH. Selección, contratación, desarrollo, políticas salarial y laboral, clima. Estructura organizativa.				
TECNOLOGÍA	Mejoras en productos y procesos: Inversiones en sistemas informáticos (hornos, congeladoras multi-climas, sistemas de software)				
COMPRAS	Actividades y políticas de compra, relación con proveedores, rotaciones de stocks.				
	Recepción	Preparación	Proceso de pedidos	Publicidad	Políticas de fidelización
	Manipulación	Producción	Nivel de servicio	Promoción	Base de datos
	Almacenamiento	Presentación	Grado de atención	Fuerza de ventas	Ajuste del producto
	Conservación	Limpieza	Organización	Material de ventas	Atenciones personalizadas
	Control de inventarios	Control de calidad	Limpieza	Política de precio	Servicios adicionales
	Devoluciones		Mantenimiento	Control	
	LOGÍSTICA INTERNA	COCINA	SALA	COMERCIAL Y MARKETING	POST-VENTA

MARGEN

Fuente: Elaboración propia

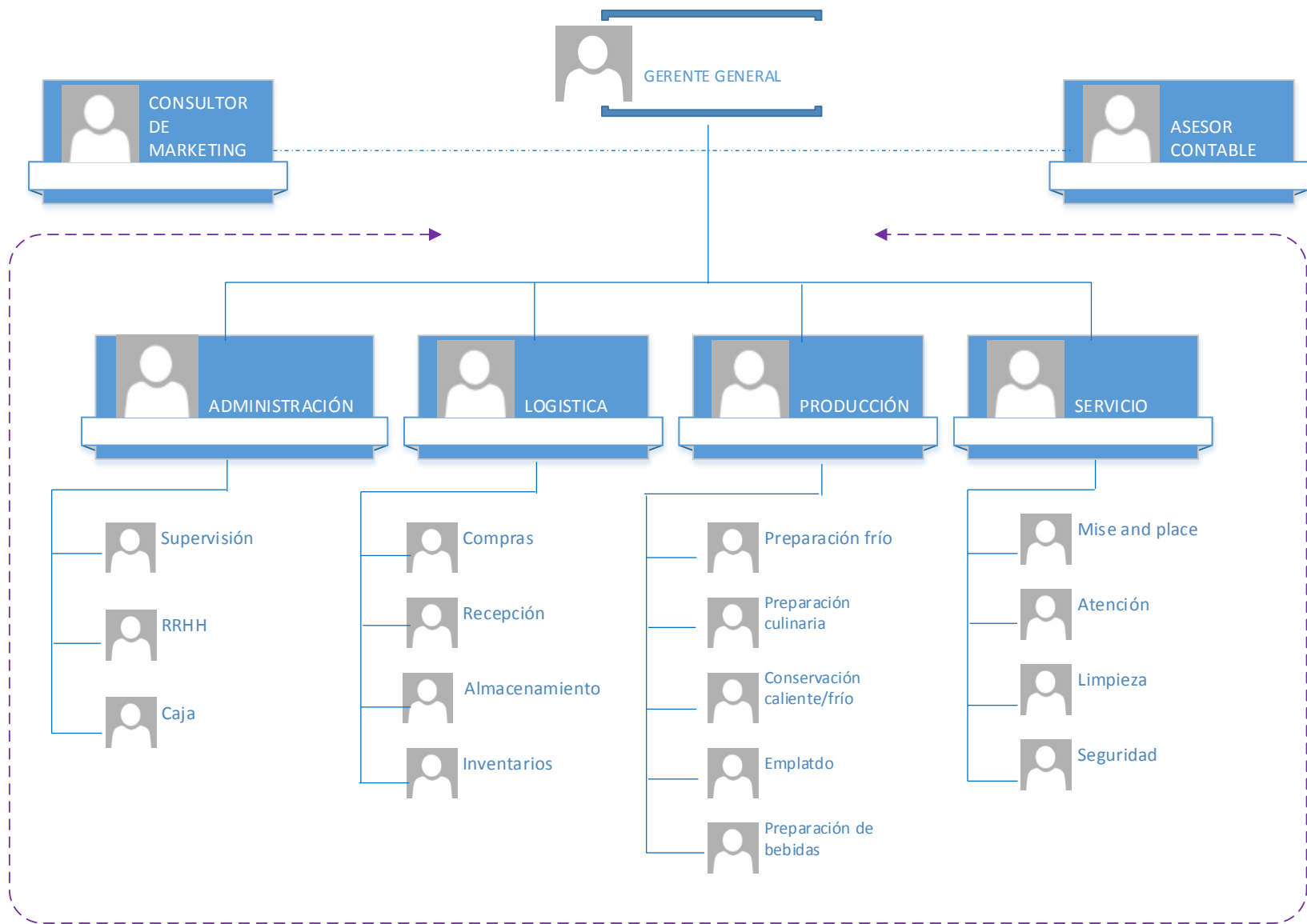
Se elaboró la cadena de valor y mapa estratégico de la organización, donde se ven reflejados los principales objetivos de la misma. Este planeamiento fue difundido a cada área y cada uno de los colaboradores.

Esquema 15: Mapa estratégico



Fuente: Elaboración propia

Esquema 16: Organigrama Propuesto



Fuente: Elaboración propia

5.3.2. Propuesta de logística

Con el objetivo de asegurar la calidad en los procesos logísticos de la empresa J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L., se plantea el uso de la herramienta 5S. Su aplicación busca crear una filosofía y sobretodo compromiso por parte de los colaboradores en disciplina y organización para la realización de sus labores diarias. El enfoque de esta herramienta es para el proceso logístico, el cual esta implementado de la siguiente forma.

Primero se creó una comisión, en la que participó la gerencia, administrador y encargado de preparación en cocina. Con los que se enumeró los principales problemas del proceso logística.

Se dividió los distintos espacios y equipos contemplados en el proceso:

Cámaras frías: Alimentos con cortos periodos de vida y fácil descompensación, se guardan y conservan toda aquella materia prima perecible como son verduras y carnes. Actualmente se cuenta con un total de 4 congeladoras de 1000 L, en las que se almacenan carnes (res, chanco, cordero, pollo y cuy) ya porcionadas.

Frigider: este tiene una función muy específica la cual es mantener los helados, el hielo y las frutas que se emplean en la preparación de jugos en el restaurante encantos de Arequipa.

Estas cámaras son insuficientes ya que no incluye la conservación para los vegetales, si bien es cierto algunos se mantienen a temperatura ambiente pero hay otros más vulnerables y a deteriorarse al dejar al aire libre, disminuyendo el tiempo de vida y calidad.

Adicional a estos se tiene dos cámaras para las bebidas heladas.

Ilustración 30 Frigider



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 31: Cámara de bebidas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 32: Congeladora 1



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 33: Congeladora 2



Fuente: Elaboración propia

- **Almacén de productos secos:** Control de productos no perecederos (periodo de almacenaje de 3 a 6 meses con humedad menor al 13%) como conservas, arroz, azúcar, condimentos, salsas embotelladas, etc. La temperatura debe estar alrededor de los 15°C fresco y la dimensión va de acuerdo al volumen de ventas, frecuencia de compras y oferta. Se cuenta con un almacén de 10.5 m² medidas con 4 anaqueles que no permiten contacto con el suelo. Además cuenta con una balanza y contenedores de productos.

Ilustración 34: Almacén de secos



Fuente: Elaboración propia

- **Almacén de alimentos semiperecederos:** Productos que pueden permanecer sin alteración entre 1 a 3 meses, como son la cebolla, papa y camote.

Estos se encuentran ubicados en el patio al aire libre.

Ilustración 36: Papas, cebollas, camote



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 35: Papas, cebollas



Fuente: Elaboración propia

- **Bodega:** Almacenamiento de todas las bebidas selladas que se emplean en el restaurante Encanto de Arequipa (cervezas, gaseosas, aguas), tiene un área de 7.5m², lugar fresco, oscuro y con ventilación.

Ilustración 37: Almacén de bebidas



Fuente: Elaboración propia

Se analizaron además los procesos de compra e inventarios. En el que se evidencia el control manual y proveedores no homologados.

Ilustración 39: Cuadernos de control

Handwritten control notebook page with a table of data. The table has two main columns: 'Caudal' and 'Pérdida'. The 'Caudal' column contains values like 70, 15, 14, 2, 25, 1.7, 1.4, 1.3, 1.2, 1.1, 1.0, 0.9, 0.8, 0.7, 0.6, 0.5, 0.4, 0.3, 0.2, 0.1. The 'Pérdida' column contains values like 1.5, 1.4, 1.3, 1.2, 1.1, 1.0, 0.9, 0.8, 0.7, 0.6, 0.5, 0.4, 0.3, 0.2, 0.1. There are also some handwritten notes and calculations.

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 38: Cuadernos de control 2

Handwritten control notebook page with a table of data. The table has two main columns: 'Caudal' and 'Pérdida'. The 'Caudal' column contains values like 1.9, 1.8, 1.7, 1.6, 1.5, 1.4, 1.3, 1.2, 1.1, 1.0, 0.9, 0.8, 0.7, 0.6, 0.5, 0.4, 0.3, 0.2, 0.1. The 'Pérdida' column contains values like 1.5, 1.4, 1.3, 1.2, 1.1, 1.0, 0.9, 0.8, 0.7, 0.6, 0.5, 0.4, 0.3, 0.2, 0.1. There are also some handwritten notes and calculations.

Fuente: Elaboración propia

El principal problema encontrado fue la mezcla y desorden de materia prima, ocasionada por la alta cantidad y uso de productos y variabilidad en días de entrega.

El siguiente diagrama sirvió como basa para la implementación.

Tabla 13 Implementación de 5S

5S	LIMPIEZA INICIAL	OPTIMIZACIÓN	FORMALIZACIÓN	PERPETUIDAD
	1	2	3	4
CLASIFICAR	Separar lo que es útil de lo inútil	Clasificar las cosas útiles	Revisar y establecer las normas de orden	ESTABILIZAR
ORDEN	Tirar lo que es inútil	Definir la manera de dar un orden a los objetos	Colocar a la vista las normas así definidas	MANTENER
LIMPIEZA	Limpiar las instalaciones	Localizar los lugares difíciles de limpiar y buscar una solución	Buscar las causas de la suciedad y poner remedio a las mismas	MEJORAR
ESTANDARIZAR	Eliminar lo que no es higiénico	Determinar la zona sucias	Implantar las gamas de limpieza.	EVALUAR (AUDITORÍA)
DISCIPLINA	Acostumbrarse a aplicar las 5S en el equipo de trabajo y respetar los procedimientos en el lugar de trabajo			

Fuente: Elaboración propia

Procedimiento realizado:

Primera etapa: Se identificaron los elementos innecesarios en el área de almacén de secos y se dio un primer paso a la orden y estandarización.

Debido al reducido espacio y gran desorden encontrado, se decidió sacar todo al patio. Se limpió el espacio vacío y se lavaron todos los contenedores.

Se procedió a realizar una inspección de calidad, evaluada mediante la Tabla N° 16.

Una vez separados todos aquellos productos que no pasaron por la prueba de calidad, mismos que fueron desechados. Se pasó por una segunda separación según su procedencia y fin último:

- Productos empaquetados
- Productos a granel
- Productos administrativos
- Productos de limpieza

Se colocó por la frecuencia de uso. Ubicando el lugar más accesible para aquellos de mayor necesidad, lo cual fue determinado por la persona que al momento era responsable de dicho almacén (tipo de contenedor, cantidad, costo del producto).

Al culminar esta primera etapa muchos productos quedaron en sus envases originales (azúcar, arroz) por exceso de materia prima, inadecuados o reducido número y tipos de contenedores.

Otra dificultad fue que los anaqueles se encontraron con algunas fallas en los distintos niveles, los cuales fueron retirados siguiendo la eliminación de elementos innecesarios.

Para mantener el orden temporal, se colocaron marcadores de ubicación de los diferentes tipos.

Ilustración 40: Almacén de secos 1



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 41: Almacén de secos 2



Fuente: Elaboración propia

Tabla 14 Formato de recepción de materia prima

[illegible]

Fuente: Elaboración propia

Segunda Etapa:

La segunda etapa se realizó una semana después, el orden se mantuvo a un 80% por el ingreso de materia prima y que no fue distribuido. En esta etapa se realizó un inventario general acerca de los productos existentes. En que se tomó en cuenta el producto, envase, marca, cantidad y unidad.

Tabla 15: Inventario realizado

PRODUCTO	MARCA	ENVASE	UNIDAD	CANTIDAD	UNIDAD
Cocktail de frutas	Aconcagua	480	g	10	Latas
Cocktail de frutas	Compass	480	g	2	Latas
Durazno al jugo	Aconcagua	480	g	20	Latas
Champiñones	Santis	200	g	12	Latas
Salsa de Tamarindo	Oriental	-	l	22	Botellas
Vino Blanco	Clos	1	l	32	Cajas
Vinagre tinto	Firme	1.1	l	23	bolsas
Vinagre tinto	Venturo	1	l	15	Botellas
Mermelada de naranja	Silvia	500	g	1	bolsas
Aji-no-moto	UMAMI	1	kg	60	bolsas
Sal de mesa	EMSAL marina	1	kg	106	bolsas
Kétchup	alacena	8	g	234	PKG
Mayonesa	alacena	10	g	535	PKG
Maíz Cabanita				136.85	Kg
Maíz Cuzqueño				76.8	Kg
Mostaza	alacena	10	g	337	PKG
Poroto		1	kg	5	PKG
Margarina	sello de oro	2	kg	7	PKG
Chalona				6.6	PKG
Leche	Gloria	400	g	43	latas

Bicarbonato		1.15	kg		Kg
Manzanilla				100	Sobres
Anis				100	sobres
Te				100	sobres
azucar blanca				44	Kg
chuño blanco				27.3	Kg
Wiñapo				16.5	Kg
Galleta				6	Kg
chochoca entera				8.9	Kg
tallarín cabello de ángel	don vitorio	250	g	30	PKG
tallarín linguini grosso	don vitorio	1	kg	7	PKG
tallarín sapguetti	don vittorio	500	g	1	PKG
Pasas		250	g	19	PKG
Arroz		61.3	kg		Kg
azucar rubia		53	kg		Kg
canela entera		600	g		Kg
canela molida		550	g		Kg
salsa de soya	pear river	500	ml	4	Botellas
Hongo				250	G
chochoca molida				150	G
Huevos				360	unidades
chuño molido			1.250 cd	11	Kg
Tuco	sibarita			42	sobres
Atun	Florida			3	unidades
Caramelos				6	bolsas
cubo gallina	Maggi	18.8	g	143	cajitas
cubo carne	Maggi	18.8	g	559	cajitas
ajo en polvo	Garlic			297.7	G
ablandor de carnes				4	Kg

Matamosca					unidades
harina sin preparar	Favorita	1	kg	3	PKG
aceite de ajonjolí	Lee kum kee	207	ml	1	Botellas
Te				600	G
clavo de olor		0.4	g	20	PKG
Garbanzo		500	g	4.5	PKG
Anis		500	g	7	PKG
Huevos				330	unidades
Maicena				805	G
Avena				180	G
Mandioca				1.05	Kg
Lenteja		500	g	9	PKG
pimienta molida		500	g	11	PKG
Quinua		200	g	5	PKG
pimienta entera		500	g	5	PKG
comino molido		500	g	13	PKG
Mani		500	g	9	PKG
chicha morada	Aro	2	kg	1	PKG
galleta con mani		200	g	6	PKG
aji papicra		800	g	1	PKG
aji amarillo		500	g	1	PKG
pimienta blanca				1.35	G
aji panca				1.3	Kg
Trigo				1.65	Kg
Tomillo				100	G
Romero				400	G
pimienta para moler				300	G
Aceite	cocinero	20	l	6	balde

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16: Inventario 2

PRODUCTO	MARCA	CANTIDAD	UNIDAD
Whisky - RED label	Johnnie Walker	10	botellas
Whisky	Chivas Regal	1	Botellas
Whisky	something special	1	botellas
Ron 5 años	Flor de caña	1	botellas
Ron 12 años	Ron Medellín	1	botellas
Vino	Señorío de Najar	4	botellas
Champagne Primado	Santiago Queirolo	4	botellas
Anisado	Anis Najar	6	botellas
Jarabe de goma	Nonno	4	botellas
Algarrobina	Tacaleña	1	botellas
Amargo	Wislan	2	botellas
Vino	Rosso	1	botellas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Inventario 3

PRODUCTO	MARCA	ENVASE	UNIDAD	CANTIDAD	UNIDAD
lavaplatos	ayudin	1	Kg	46	Potes
matamosca	sapolio	360	MI	20	Latas
ambientador	sapolio	360	MI	22	Latas
servilletas dobladas	aro	100	Uds.	6	PKG
servilletas	tess	400	Uds.	30	PKG
servilletas dobladas	scott	100	Uds.	6	PKG
servilletas dobladas	elite	100	Uds.	85	PKG

papel cocina	elite			6	rollos
papel cocina	aro			9	rollos
papel de baño	rendípel			30	rollos
papel de baño	aro			3	rollos
detergente	patito			64	PKG
bolsa	PB matic	1	Kg	5	Rollos
desglosable					
10x15					
bolsa	PB matic	2	Kg	6	rollos
desglosable					
8x12					
bolsa	blanca	ASA	100	bolsas	6
21x24					PKG
bolsa	blanca	PB	100	bolsas	1
21x24					PKG

Fuente: Elaboración propia

Durante esta etapa se encontraron mismos productos de distintas marcas, exceso y muy poca rotación de algunos productos. Con este inventario se ponderaron el grado de utilización de los mismos con los siguientes parámetros: diario, interdiario, una vez a la semana y cada 15 días.

Tercera etapa:

Con la ponderación realizada en la etapa anterior se determinó la optimización de distribución, basándose principalmente en el grado de utilidad y metodología FIFO, para lo que se rotulo todos y cada uno de los productos y/o contenedores con fecha de ingreso. Se realizó la compra de contenedores adecuados y el mantenimiento de los anaqueles. Algunos productos a granel que son utilizados una o dos veces por semana en cantidades determinadas se porcionaron.

Seguidamente se dispuso distribución de los mismos basados en los siguientes parámetros:

Características para almacenamiento en Seco

- a) El ambiente debe ser una zona seca, bien ventilada, limpia, ordenada, que cuente con un sistema de protección contra insectos y roedores.
- b) La zona debe estar bien iluminada.
- c) Las paredes y el suelo deben estar revestidos de un material que permita una fácil limpieza. El techo debe ser liso y de color claro.
- d) Las repisas deben ser de material no poroso, resistente a la corrosión, fáciles de limpiar.
- e) Las repisas deben ser planas, con el fin de facilitar la libre circulación de aire
- f) La altura de las repisas con respecto al suelo debe tener como mínimo 20 cm
- g) Las repisas no deben ser muy profundas, para facilitar su limpieza.
- h) Nunca se colocaran los alimentos sobre el piso
- i) En alimentos con exceso de humedad envasar en protectores para el deterioro por humedecimiento
- j) Inspeccionar la fecha de vencimiento de los alimentos
- k) Los alimentos no deben estar expuestos a los rayos solares
- l) Evitar los riesgos por contaminación cruzada
- m) La rotación de stocks debe ser continua. Se aplicará el principio FIFO, lo primero que entra lo primero que sale.

La adquisición más importante fue la conservadora TRUE. Con la que se aplicó los siguientes parámetros:

Características para almacenamiento de Refrigerados y Congelados

- a) Distancia 0.5m del techo, 0.15m de la pared, 0.10m del piso
- b) Duración de la carne en almacén

Tabla 18: Temperatura y Humedad Relativa para alimentos congelados

Tipo de carne	Duración prevista en almacén a -1 °C	Humedad relativa por ciento
VACA	Hasta 3 semanas	90
TERNERA	1 – 3 semanas	90
CORDERO	10 – 15 días	90 – 95
CERDO	1 – 2 semanas	90 – 95
DESPOJOS COMESTIBLES	7 días	85 – 90

Fuente: Elaboración propia

- c) En condiciones comerciales las temperaturas de la carne raramente se mantienen entre -1 °C y 0 °C, por lo que los períodos efectivos de almacenamiento son inferiores a lo previsto. Los tiempos también se reducirían si la humedad relativa fuera superior al 90 por ciento
- d) Controlar que la temperatura de la refrigeradora no suba a más de 4 grados; para el caso de frutas y verduras, se recomienda no descender de los 0 grados.
- e) Refrigerar lo más pronto posible los alimentos cocinados y los perecibles (preferiblemente bajo los 5°C (41°F)).
- f) No descongelar los alimentos a temperatura ambiente hacerlo en refrigeración a 5°C, mediante flujo continuo de agua 21°C, en microondas o como parte de la cocción.
- g) Evite tener la materia prima mucho tiempo fuera de la refrigeradora, máximo 1 hora.

- h) Separar siempre los alimentos crudos de los cocinados y de los listos para comer
- i) No introducir alimentos calientes a la refrigeradora, se debe esperar a que se enfríen afuera, ya que se podrían dañar los demás alimentos que están dentro y malgastar la energía.
- j) Las frutas y verduras: ubicarlas en los cajones, en donde la temperatura no baja de los 0 grados.
- k) Los lácteos: parte media del refrigerador, la menos fría.
- l) No sobrecargar la refrigeradora ya que interfiere con la circulación del aire frío
- m) Limpiar la refrigeradora periódicamente para evitar que se desarrollen bacterias.

*Ilustración
Conservadora TRUE*

42



Fuente: Elaboración propia



Ilustración 4340 Conservadora TRUE1

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 44: Conservadora TRUE 2



Fuente: Elaboración propia



*Ilustración 45 Almacén de secos -
contenedores nuevos*

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 46: Distribución en congeladoras

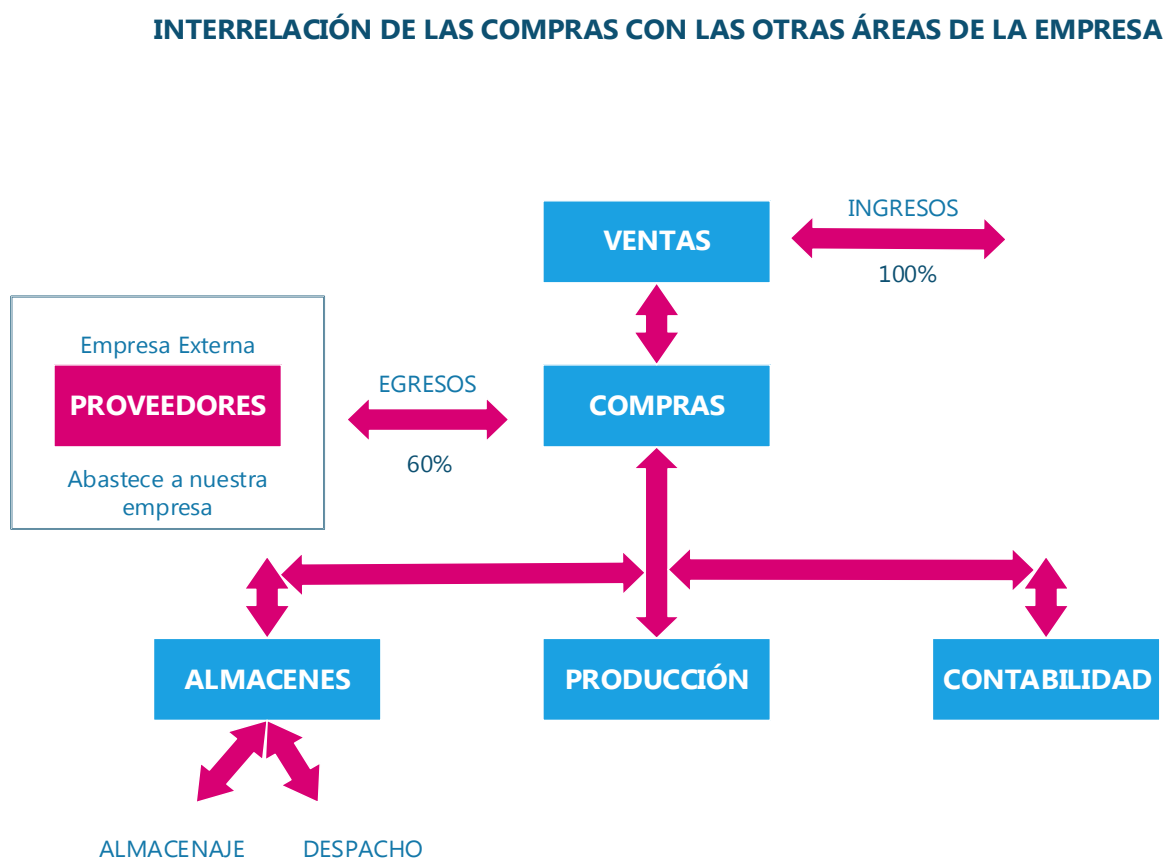


Fuente: Elaboración propia

Cuarta etapa.

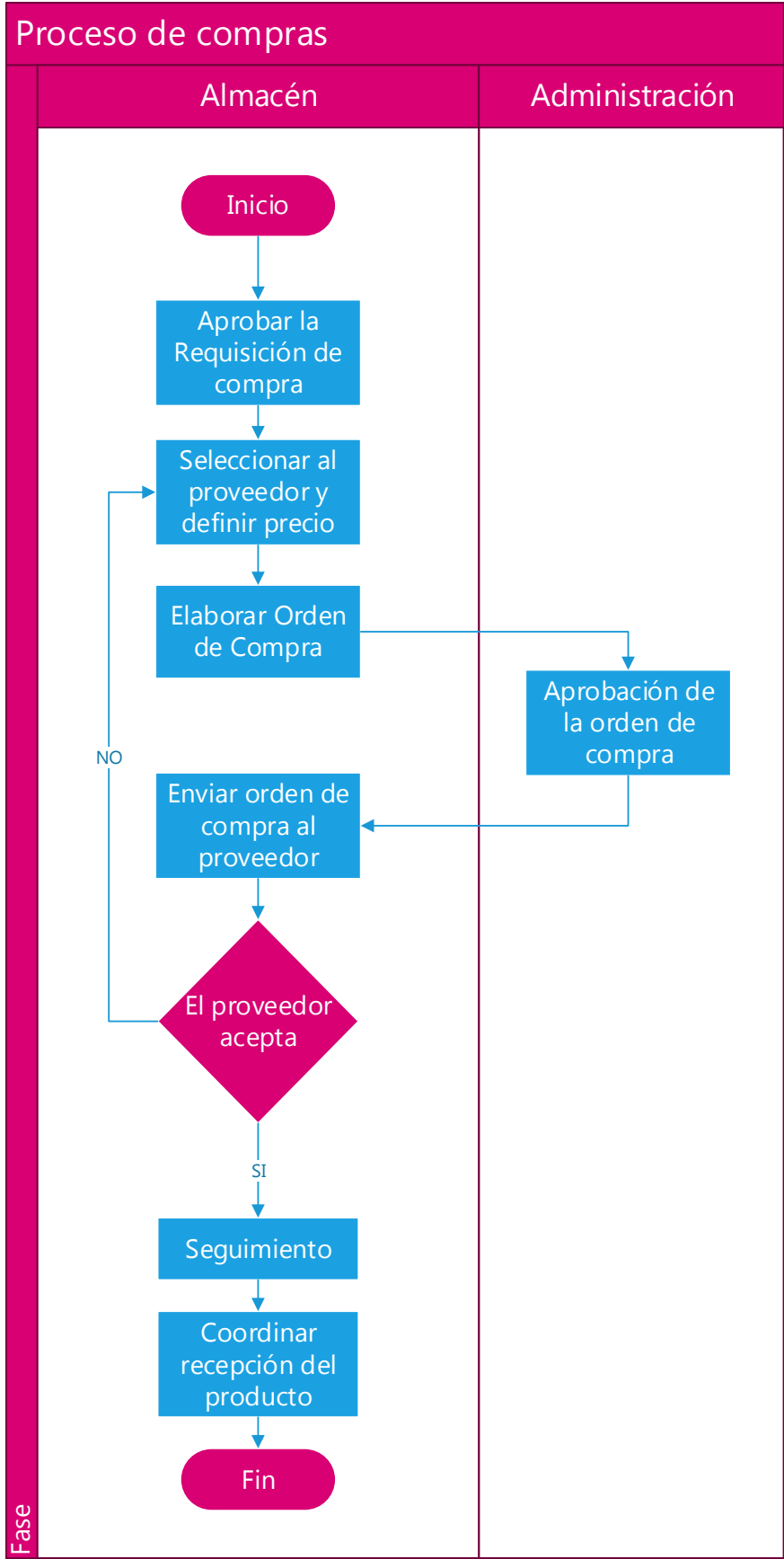
Se determinaron distintos procesos para la correcta manipulación de los productos, orden de procesos, mantenimiento de limpieza. Esta considera la más importante ya que sin esta los anteriores etapas serian destituidas fácilmente.

Esquema 17 Interrelación de compras con las otras áreas



Fuente: Elaboración propia

Esquema 18: Proceso de compras



Fuente: Elaboración propia

LISTA DE PROVEEDORES – HOMOLOGACIÓN

Homologación de proveedores es un análisis donde se realiza una investigación y evaluación de diferentes aspectos como comercial, recursos humanos, financieros y legales a todos nuestros proveedores con el fin de minimizar el riesgo en su labor así como conocer al detalle la infraestructura que posee para un abastecimiento óptimo.

Se debe tomar como una evaluación independiente, sincera, objetiva y válida que toda empresa se somete para rescatar sus potencialidades y superar sus debilidades.

Tabla 19: Lista de principales proveedores

PRINCIPALES PROVEEDORES			
EMPRESA	RUC	NUMERO	
CORPORACION RICO SAC	2050642178	600- 1 314730	pechuga de pollo, piernas de pollo, patitas de chanco
MADEX	2045633497	001- 1 289410	tallarín, aceite 20lts, mantequilla, galletas de animalito, harina, ketchup 8g, mayonesa 10g, mostaza 8g, mostaza 2kg.
ECOBESA	2055707944	674- 1 706085	Cocacola 1L, Inkacola 1L, Cocacola ½, Cocacola Cero ½, Inkacacola ½, Inkacacola cero ½, Cocacola personal, Inkacola personal, fanta personal
ESTACION DE SS BENETON	2041340126	009-337 8	Arequipeña 620ml, Pilsen 620ml, Cusqueña Blanca 620ml, Cusqueña Negra 620ml, Cusqueña Trigo 620ml, Corona 355ml

RUBER GOMEZ	1004726368	001-874	Cuy
SALAS	4		
DISTRIBIDOR	2010019028	801-41602	Escosesa 1 ½, Escosesa 1L.
A ESCOCESA	2		
DISTRIB. GALU	2060317785	001-618	Vinagre Venturo, Vinagre Firme
SUR SAC	2		
CERVECERIA	2010011361	FD49-	Arequipeña 620ml, Pilsen 620ml,
BACKUS	0	52961	Cusqueña Blanca 620ml, Cusqueña Negra 620ml, Cusqueña Trigo 620ml, Corona 355ml

Fuente: Elaboración propia

PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN Y ALMACENAJE

Recepción de materias primas:

Si la gestión falla en esta parte del proceso la producción no será posible o el producto final será defectuoso. Se debe conocer el sistema integral que utilizan los proveedores y realizar un control de calidad mediante un formulario de recepción de mercancías en la que se establezca: parámetros de calidad estándar, caducidad, horario de entrega, temperatura, embalaje y transporte.

1. Horario de entrega
2. Recibir solo lo solicitado
3. Parámetros de calidad (temperatura, caducidad, características específicas)
4. Transporte (embalaje, cadena de frío)
5. Comprobante

Consta de una serie de normas que evitan las alteraciones en los materiales y/o materia prima. Dentro de sus principales normas esta proteger de las fuentes de contaminación. Una vez recepcionado el producto se debe tener en cuenta su naturaleza para el almacenaje correcto, a temperatura idónea, recipientes, orden y lugar adecuado. No se deben registrar pérdidas.

Tabla 20: Temperatura para cada tipo de almacenamiento

Temperaturas para cada tipo de almacenamiento		
Almacenamiento	Temperatura	Humedad Relativa
Seco	10-21 °C	50-60%
Refrigerado	5 °C	80-90%
Congelación	-18°C	-

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21 Métodos de conservación

MÉTODOS DE CONSERVACIÓN	
Deshidratación	Consiste en reducir el contenido de agua a menos del 13%.
Pasteurización	Destrucción térmica de los microorganismos presentes en determinados alimentos (conservación de producto de 2 a 4 días)
Esterilización	Destrucción térmica de los microorganismos patológicos y patológicos (conservación a largo plazo)
Ebullición	Destruye la mayor parte de la flora microbiana (conservación de producto de 4 a 10 días)
Ozono	Gas utilizado como fungicida y bactericida, para la desinfección y desodorizarían de todo tipo de ambientes. Se aplica en cámaras

frigoríficas	
Ultracongelación	Congelación en un tiempo inferior a dos horas y a una temperatura inferior a los -40 °C, conserva inalteradas las cualidades del producto.
Congelación	Enfriar el producto a -30 °C de forma rápida con el fin de no crear micro cristales que romperían la estructura interna del alimento. Actualmente es el método para utilizado para frutas, verduras, carnes y alimentos precocinados. Se utiliza junto a la técnica del vacío.
Refrigeración	Conservación sometiendo al alimento a una temperatura de entre 2 a 5 °C en cámaras cerradas y 8 a 15 °C en expositores abiertos. A corto plazo.

Fuente: Elaboración propia

Es muy importante que al momento de recibir el producto se analicen los daños físicos causados durante la captura o recolección del mismo, ya que estos no podrán eliminarse y afectara en su conservación. Otras de las causas de deterioro de alimentos son los microorganismos (bacterias, hongos), la oxidación de grasas (por altas temperaturas y presencia de oxígeno) que generan olores y sabor a rancio, y los procesos enzimáticos que cambian irreversiblemente el sabor y textura del producto.

Tabla 22: Clasificación de materia prima

CLASIFICACIÓN DE MATERIAS PRIMAS		
GRASAS		Mantequillas, margarinas, grasa animales, aceites vegetales.
CARNES	Y	Vacuno, cerdo, cordero, aves de corral y pescados.
PESCADOS		
HUEVOS	Y	Huevos, leche, quesos, yogures, postres lácteos.
LÁCTEOS		
CEREALES		Fibra soluble e insoluble y derivados como harinas, pan, pastas y legumbres.
FRUTAS	Y	Frutas de hueso, carnosas, de semilla, tropicales, cítricos,
VERDURAS		tubérculos y raíces, hongos, bulbos y tallos.
COMPLEMENTOS		Salero y pimentero, elementos decorativos, convoy.

Fuente: Elaboración propia

PROCEDIMIENTO DE INVENTARIOS

Son de importancia crucial ya que debido a su estacionalidad, disponibilidad o fluctuaciones de mercados, los precios de los productos pueden cambiar durante el ejercicio contable. El análisis se realizará en previsión de posibles subidas y al coste que se debe aplicar al producto almacenado (mismo producto con precio distinto). Para determinar este coste tenemos tres metodologías: la media ponderada, FIFO y LIFO. Se propone la utilización del método FIFO, en el que se aplica el precio del producto que más tiempo lleva en el almacén, hasta agotar y sucesivamente, aplicando que lo primero que ingresa será lo que primero que deberá salir.

Además se debe contar con un sistema de registro documental (albaranes, recepción de facturas) y libros o software que permitan el control logístico y administrativo.

Tabla 23: Formato de requerimiento y entrega de insumos

	<h2>REQUERIMIENTO Y ENTREGA DE INSUMOS</h2>	<p>CÓDIGO : VERSIÓN : 001 EMISIÓN :</p>
---	---	---

NOMBRE Y APELLIDOS: _____

CARGO: _____

FECHA: _____

Tipo	PRODUCTO	UNIDAD	PEDIDO
Licores	Amargo de Angostura	uds.	
	Anis Najar	uds.	
	Black Label	uds.	
	Chiva Regal	uds.	
	Flor de Caña 5 años	uds.	
	Granadina	uds.	
	Jarabe de Goma	uds.	
	Pisco 4L	uds.	
	Pisco S.Q Acholado	uds.	
	Pisco S.Q Quebranta	uds.	
	Red Label	uds.	
	Ron Cartabio	uds.	
	Ron Medellin 12 años	uds.	
	Santiago Queirolo Borgoña	uds.	
	Santiago Queirolo champaña	uds.	
	Santiago Queirolo Magdalena	uds.	
	Señorio de Najar Borgoña	uds.	
	Something Special	uds.	
Viveres	Ablandador de Carne	uds.	
	Aceite Cocinero 20lts	balde	
	Aceite de Ajonjolí	uds.	
	Aji Amarillo	kg	
	Aji Colorado	kg	

Aji Panca	kg	
Aji-No-Moto	uds.	
Anis	kg	
Arroz	kg	
Avena	kg	
Azucar Blanca	kg	
Azucar Rubia	kg	
Bicarbonato	kg	
Cabello de Angel 250gr	uds.	
Caldo de Carne	uds.	
Caldo de Gallina	uds.	
Canela Entera	kg	
Canela Molida	kg	
Caramelos	PKG	
Cascara de Cacao	kg	
Cebada Tostada	kg	
Chalona	kg	
Champiñones Lata de 425gr	uds.	
Chicha Morada	uds.	
Chochoca	kg	
Chuño Blanco	kg	
Chuño Molido	kg	
Clavo de Olor	kg	
Cocktail 480gr	uds.	
Comino	kg	
Duraznos Lata de 480gr	uds.	
Emoliente	uds.	
Frijol Canario	kg	
Galleta con Maní	kg	
Galleta Entera	kg	
Garbanzo	kg	
Guiñapo	kg	
Harina de Trigo 1kg	uds.	
Hoja de Laurel	kg	
Hongo	kg	
Huevos	uds.	
Ketchup 8gr	uds.	
leche	uds.	
Lenteja	kg	
Linasa	kg	
Maiz Cabanita	kg	
Maiz Cusqueño	kg	
Mandioca	kg	

	Maní	kg	
	Mantequilla 2kg	uds.	
	Mayonesa 10gr	uds.	
	McColins Anis	uds.	
	McColins Canela y Clavo	uds.	
	McColins Hierva Luisa	uds.	
	McColins Manzanilla	uds.	
	Mermelada de Naranja 500gr	uds.	
	Mostaza 10gr	uds.	
	Moztaza de 2kg	uds.	
	Oregano en Polvo	kg	
	Oregano Entero	kg	
	Pan Molido	kg	
	Pasa	kg	
	Peras Lata de 480gr	uds.	
	Pimienta Blanca Polvo	kg	
	Pimienta Dulce	kg	
	Pimienta Negra Entera	kg	
	Pimienta Negra Polvo	kg	
	Polvo de Hornear 20gr	uds.	
	Quinua	kg	
	Sal	uds.	
	Sillao Soya	uds.	
	Spaguetti 500gr	uds.	
	Tallarín 1kg	uds.	
	Tamarindo 360cc	uds.	
	Te puro	kg	
	Tomillo	kg	
	Tomillo Molido	kg	
	Trigo	kg	
	Tuco	uds.	
	Venturo	uds.	
	Vinagre Firme	uds.	
	Vino Closs	uds.	
Descartable	Bolsa de Basura 26x40	uds.	
	Bolsa de Basura Blancas 30 lts	PKG	
	Bolsa de Basura Negra 140lts	uds.	
	Bolsa de Basura Negra 25lts	uds.	
	Bolsa de Basura Negra 35lts	uds.	
	Bolsa de Basura Negra 75lts	uds.	
	Chismosa 12x16	PKG	
	Chismosa 16x19	PKG	
	Chismosa 16x19 Negras	PKG	

	Chismosa 19x20	PKG	
	Chismosa 21x24	PKG	
	Chismosa 21x24 Amarillas	PKG	
	Cuchara Descartable	uds.	
	Cuchara pequeña Descartable	uds.	
	Cuchillos Descartable	uds.	
	Fosforos	uds.	
	Gorros	uds.	
	Guantes Blancos	uds.	
	Guantes Verdes	uds.	
	Mascarillas	uds.	
	Mondadientes	PKG	
	Papel Higienico	uds.	
	Papel Secante	uds.	
	Rollo 76x80x13	uds.	
	Rollo 80x80x13	uds.	
	Rollomatix 8x12	uds.	
	Servilletas Aro Dobladas	PKG	
	Servilletas Elite Dobladas en 1	PKG	
	Servilletas Elite Dobladas en 4	PKG	
	Servilletas tess completa 6und	PKG	
	Sorbetes	uds.	
	Tapa de Taper de 1L	uds.	
	Tapa de Taper de 6 ozas	uds.	
	Taper CT2	uds.	
	Taper CT5	uds.	
	Taper de 1L	uds.	
	Taper de 6 ozas	uds.	
	Taper PB2	uds.	
	Tenedores Descartable	uds.	
	Vasos de 6 Oz	uds.	
I	Limpieza		
	Alcohol en Gel	uds.	
	Ambientadores	uds.	
	Ayudin	uds.	
	Esponja de Alambre	uds.	
	Jabon Liquido Floral	uds.	
	Lejia de 324ml	uds.	
	Malla de Alambre	uds.	
	Mallas Metalicas	uds.	
	Mata Mosca	uds.	
	Patitos	uds.	
	Virutex	uds.	
	ESCOCESA 1 ½ L	uds.	

	ESCOSESA 1 L	uds.	
	COCACOLA 1 L	uds.	
	INKACOLA 1L	uds.	
	COCACOLA ½ L	uds.	
	COCACOLA CERO ½ L	uds.	
	INKACOLA ½ L	uds.	
	INKACOLA CERO ½ L	uds.	
	COCACOLA PERSONAL	uds.	
	INKACOLA PERSONAL	uds.	
	FANTA PERSONAL	uds.	
	AREQUIPEÑA 6.20ML	uds.	
	PILSEN 6.20ML	uds.	
	CUSQUEÑA NEGRA 620 ML	uds.	
	CUSQUEÑA DORADA 620 ML	uds.	
	CUSQUEÑA TRIGO 620 ML	uds.	
	CORONA 355 ML	uds.	
	JUGO DE PAPAYA AEREQUIPEÑA 1L	uds.	
	LIMONADA 1 L	uds.	
	LIMONADA FROZEN 1L	uds.	
	CHICHA MORADA 1L	uds.	
	CHICHA DE JORA 1L	uds.	

Fuente: Elaboración propia

Quinta etapa

En esta última etapa se propone lograr el hábito, respetar y utilizar correctamente los procedimientos, estándares y controles previamente desarrollados en las anteriores etapas.

Para lograr entrar en la mente y voluntad de los colaboradores se realiza una charla de información y sensibilización. Se realizó un check list – auditoría por 6 meses:

Tabla 24: Check list 5S

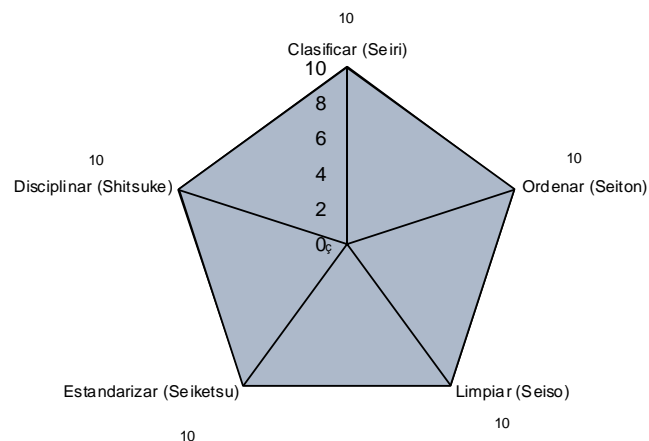
Fuente: Elaboración propia

5S Check List - Auditoría 5S

Fecha auditoria: 18-oct-19

Auditor: Renata Nieto Paz

Área auditada: Almacén,



Salir de la aplicación

Id	5S	Título	Puntos
S1	Clasificar (Seiri)	"Separar lo necesario de lo innecesario"	10
S2	Ordenar (Seiton)	"Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio"	10
S3	Limpiar (Seiso)	"Limpiar el puesto de trabajo y los equipos y prevenir la suciedad y el desorden"	10
S4	Estandarizar (Seiketsu)	"Formular las normas para la consolidación de las 3 primeras S"	10
S5	Disciplinar (Shitsuke)	"Respetar las normas establecidas"	10
	Planes de acción	Puntuación 5S	50

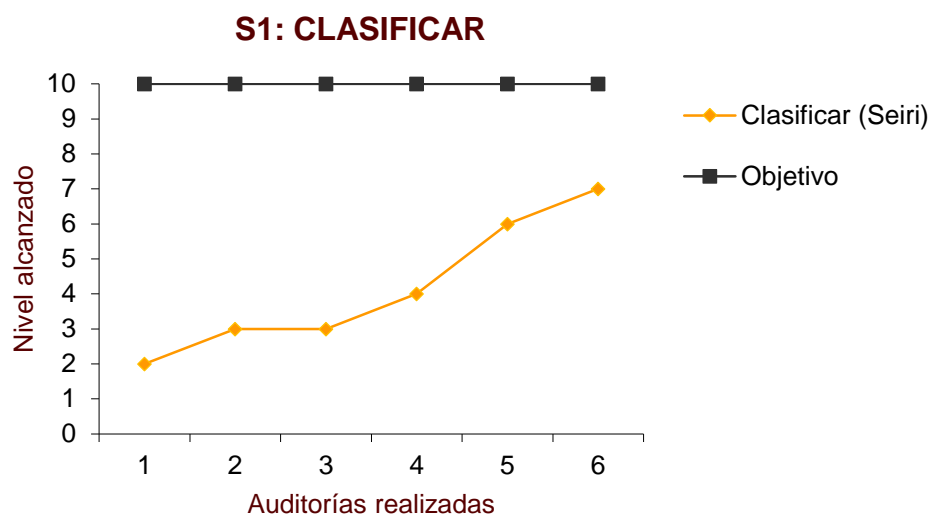
Conclusión:

5S implantado al 74%

Auditorías Previas						
1	2	3	4	5	6	Objetivo
2	3	3	4	6	7	10
1	3	5	7	6	8	10
0	2	5	5	7	7	10
1	2	4	5	6	8	10
0	1	3	5	5	7	10
4	11	20	26	30	37	50
25/01/19	18/02/19	18/04/18	18/06/19	18/08/19	18/10/19	

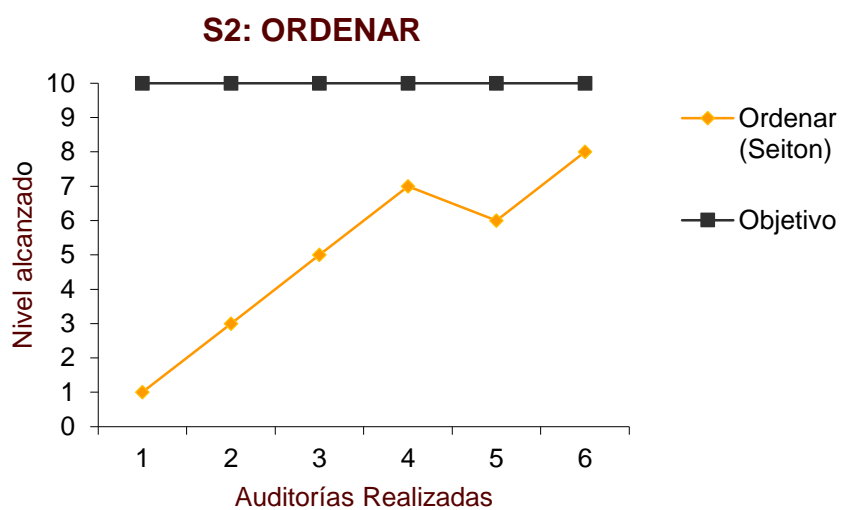
Los resultados por cada S, fueron los siguientes:

Gráfico 5: S1 Clasificar



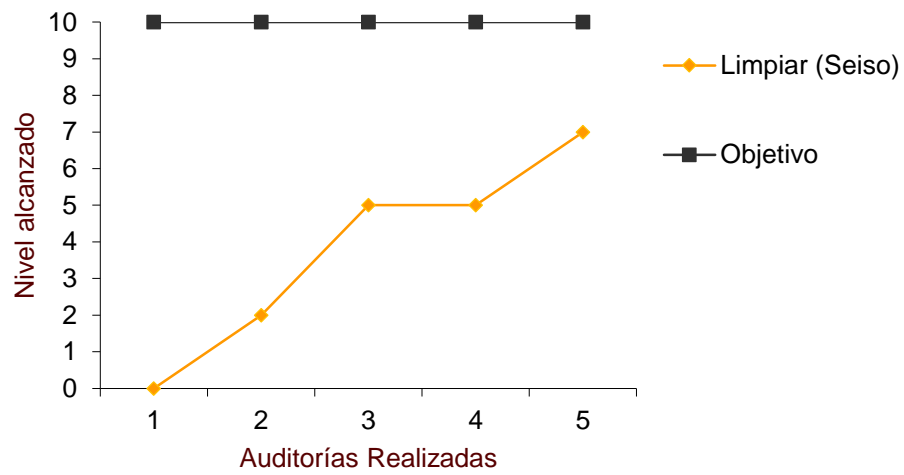
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6: S2 Ordenar



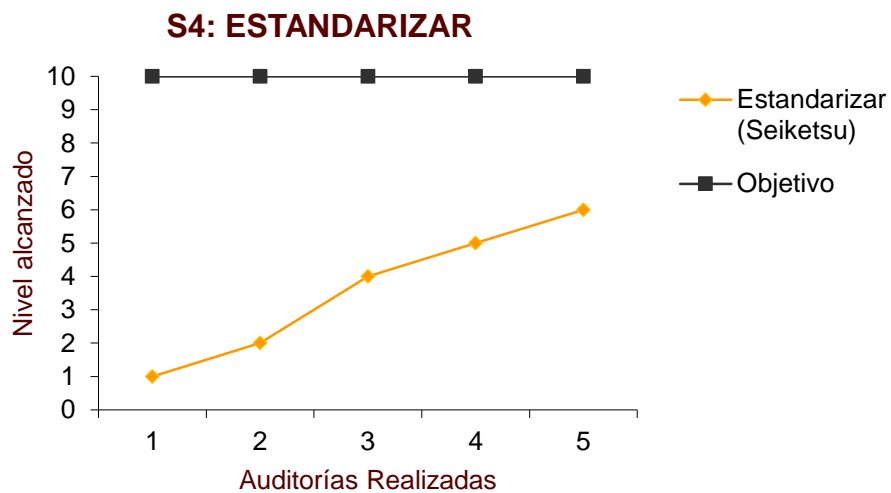
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7: S3 Limpiar



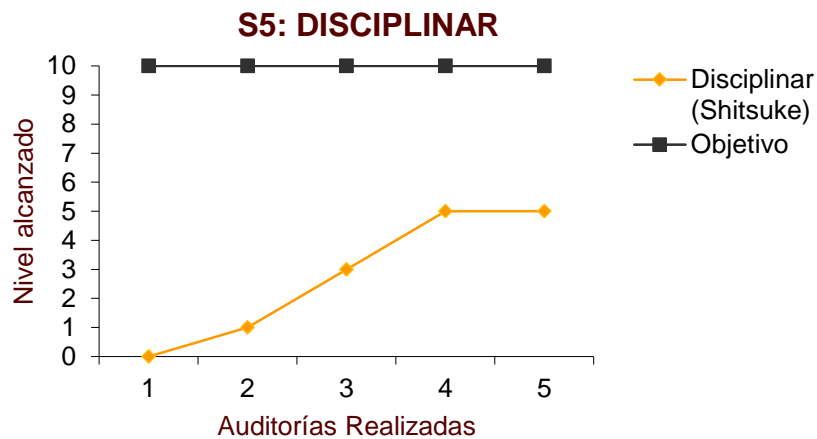
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8: S4 Estandarizar



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9: S5 Disciplinar



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en cada una de las gráficas, la aplicación de la herramienta ha ido aumentando gradual y progresivamente, teniendo mayor dificultad en Disciplina. Este seguimiento se realizó el primer mes de la implantación y luego cada dos meses hasta la fecha. Finalmente evidenciamos el almacén:

Ilustración 47: Almacén después de 5S



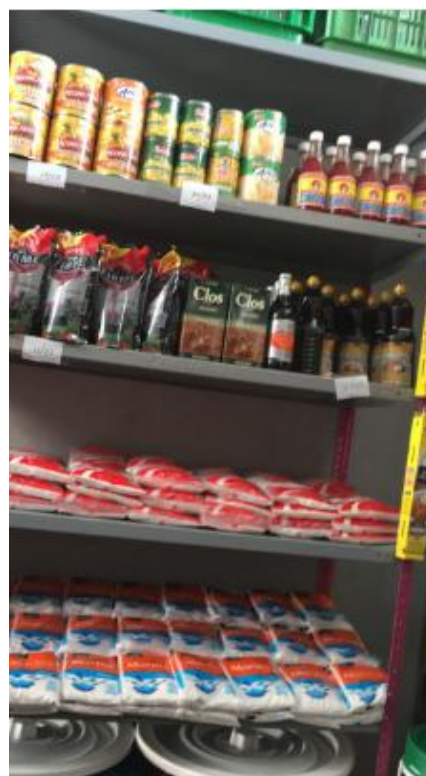
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 49 Almacén después de 5S 1



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 48 Almacén después de 5S 2



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 50 Almacén después de 5S 3



Fuente: Elaboración propia

5.3.3. Proceso de producción

En el análisis del proceso de producción se determinó que el cuello de botella está en el exceso de movimientos y ausencia de equipos que agilicen y mantengan la calidad de los productos. Por ello se propone las implementaciones de los siguientes equipos:

5.3.3.1. Parte I (producción)

Se propone la implementación del horno Rational, el cual posee una tecnología utilizada desde diferentes tipos de cocción hasta su propia limpieza. Proporciona espacio de trabajo integral: parrilla, plancha, vaporera. Incluye preparar desde cortes de carnes hasta pastelería.

Su tamaño ocupa poco espacio e implicaría la sustitución de otros equipos. Pero lo más importante es que permitirá estandarizar las recetas de los productos controlando tiempos de cocción, temperaturas y humedad de manera automática.

Los resultados más relevantes sería el ahorro en horas de trabajo y en el derroche de materia prima (consumo de aceite y mermas), además de la regulación del gasto energético.

Ilustración 51 Horno Rational



Fuente: Elaboración propia en REFRIMAX

Esquema 19: DAP del plato Doble parte I - Propuesto

DIAGRAMA		HOJA 1 de 1		RESUMEN							
PRODUCTO		Doble		ACTIVIDAD		ACTUAL		PROPUESTA		ECONOMÍA	
				OPERACIÓN		39					
PROCESO		Producción Parte 1		TRANSPORTE		28					
				ESPERA		8					
				INSPECCIÓN		7					
				ALMACENAMIENTO		1					
MÉTODO		Propuesto									
LUGAR		Restaurante Encantos de Arequipa		DISTANCIA (metros)		141					
OPERARIO(S)				TIEMPO (minutos)		573					
ELABORADO POR:		3 Brigitte Nieto		COSTO							
APROBADO POR:		FECHA:04/12/2019		MANO DE OBRA							
				MATERIAL							
				TOTAL							
DESCRIPCIÓN		CANTIDAD	DISTANCIA (metros)	TIEMPO (minutos)	SÍMBOLOS					OBSERVACIONES	
					●	➡	D	■	▼		
Almacén general de Suministros											
Retirar y desplazar el rocoto desde almacén hacia mesa de trabajo		30u	12	1.5							Rocoto super norteño, utilizando un posillo hacia la mesa de trabajo
Retirar las tapas de los rocotos, quitar las ciras y colocarlas en otro posillo		30u		15							
Realizar un precocado para quitar el picante del rocoto		30u		10							Se realiza con agua a 100C en una olla con vinagre, azúcar y limón
Retirar el rocoto del agua		30u	7	3							Utilizando un colador
Ingreso de aji pancca y aji paprika del almacen hacia mesa de preparación		0.75kg	6	1.50							Se hace uso de un recipiente
Remojar el aji panca y paprika		1.3kg									Se deja remojo de un día para el otro
Quitar las ciras a los ajies		1.3kg		10							Sale una merma
Ahogar el aji		1.250kg		10							Se utliza una olla con agua hirviendo
Verificación de tono y consistencia del ají											Esta actividad se realiza en conjunto con la anterior
Licuar el ají				3							Utiliza agua y ajo
Ingresar la carne		3kg	6	3							Tapa ya limpia, hacia la mesa de trabajo
Picar la carne		3kg		40							Utilizando un cuchillo y tabala de picar, en cubitos
Desplazamiento de la carne hacia el área de lavado		3kg	5	1							Se toma el tiempo y desplazamiento puesto de trabajo al lavadero.
Lavar la carne		3kg		3							Se utiliza un colador
Despazamineto hacia la olla		3kg	6	1.5							
Incorporado y cocción de igredientes		0.8kg		10							Ingresa 500g de cebolla picada, 6 cubitos maggi, sal y ajinomoto
Verificación del color, sabor y consistencia		0.8kg									Esta se realiza con la anterior actividad
Mezclar de ingredientes		1kg		30							Ingresa 500g de galleta de animalitos molida, 250g de mani molido, 250g de pasas
Desplazamiento hacia la mesa de trabajo		1.8kg	5	1							Se transporta en la olla
Rellenarlos rocotos		30u		5							Se van acomodando en la bamdeja
Colocar el queso y tapa del rocoto		30u		2							Se utiliza 1/2 molde de queso, agregar una pulgada de agua a la bandeja
Desplazmiento hacia el homo		30u	3	2							Verificar el ingreso y orden de la bandeja en el lugar adecuado del horno
Horneado		30u		15							Durante un tiempo de 25 minutos a una temperatura de a 250C

Verificar que el queso se derrita	30u		1						Se realiza entre los 15-20 minutos, y se realiza con la actividad anterior
Retirar y desplazar la asadera de los rocotos rellenos hacia la mesa de trabajo	30u	3	3						Retirar con cuidado ya que se encuentra a temperatura alta, cerrar el horno
Desplazamiento de las papas, desde almacén hacia el área de pelado	10kg	2	1						
Pelar papas	10kg		15						Se utiliza pelador y/o cuchillo, quedando merma de 0.5kg
Espera en valdes con agua	9.5kg								Se utiliza valdes, este proceso es realizado horas antes de ser utilizado
Cortar en rodajas las papas	9.5kg		5						Rodajas redondas de grosor regular
Desplazamiento de las papas cortadas hacia área lavado	9.5kg	5	1						
Lavado de las papas	9.5kg		2						En el lavatorio con abundante agua
Desplazamiento hacia la cocina	9.5kg	5	1						
Precocción de papa	9.5kg		15						Se mete a una olla con agua hirviendo
Retirar las papas de la olla	9.5kg								Se utiliza un colador
Untar la bandeja con mantequilla	0.2kg		1						Ingresa mantequilla junto a una bandeja. Esta operación se realiza en paralelo de la operación anterior. Se derrite con el calor de la olla
Desplazamiento de las papas hacia la mesa de trabajo	9.5kg	3	1						
Laminar el queso	1.5kg		3						Tamaño regular
Armado del pastel de papa	11kg		10						Colocar el Queso laminado encima de cada capa de papas.
Preparar un batido de huevo y leche	21u		3						21u huevos y un tarro de leche. Se utiliza una maquina batidora, agregando sal y leche
Verificación de consistencia y sabor	0.5kg								Esta actividad se realiza en conjunto con la anterior, verificar la consistencia del batido
Montar el batido en la bandeja	0.5kg		2						Esparcir uniformemente el batido en toda la bandeja
Preparación final	12.5kg		2						Incorporar queso laminado, mantequilla en trozos y 150g anís
Desplazamiento de la bandeja hacia el horno	12.5kg	3	1.5						
Horneado	12.5kg		45						A 250°C y acomodar bandejas
Verificar el dorado del queso y consistencia del pastel de papa	12.5kg								Se realiza antes de retirar del horno
Espera en mesas de preparación de la asadera del pastel de papa junto a la bandeja del rocoto relleno	12.5kg								Espera hasta que ingresa pedido
Ingresa chanco hacia la maquina cortadora	20kg	5	3						Se retira de la congeladora hacia la máquina
Marcado de Chanco	20kg		4						Se utiliza una maquina cortadora, solo se corta los huesos.
Preparado del chanco con condimentos	20kg		8						Se condimenta con aji colorado y sal, se acomoda en una bandeja
Queda reposando en salmuera	20kg								Este proceso se realiza un día anterior, quedando toda la noche en salmuera
Desplazamiento hacia el lavatorio	20kg	5	1.5						
Se retira de salmuera y escurre	20kg		5						Se escurre bien y se coloca en un tres bandejas
Desplazamiento hacia el horno	20kg	5	1.5						

Homear el chancho	20kg		180	x					Horno a 250°. La reducción desde ingreso del chancho hasta la salida del horno es de 15%
Verificar la cocción del chancho	12kg							x	Solo se cocc al 75%, se realiza en conjunto con la actividad anterior
Desplazamiento hacia el area de trabajo	12kg	3	1.5		x				Se retira con cuidado del horno
Enfrimiento el chancho a Temperatura ambiente	12kg							x	Queda en espera hasta que disminuya a la temperatura ambiente
Desplazamiento hacia máquina cortadora	12kg	3	1.5			x			Se realiza con sal y vinagre
Cortar la costilla de chancho en porciones	12kg		6	x					Queda en espera hasta que ingresa pedido
Desplazamiento de la cebolla desde almacen hasta la mesa de trabajo	3 Kg	8	2			x			
Lavar la cebolla	3 Kg		3	x					
Prepara la cebolla (Pelar y cortar)	3 Kg		10	x					se hace con cuchillo
Transportar la cebolla lavada a la mesa de trabajo	3 Kg	6	2			x			
La cebolla esta lista para sazonar	3kg							x	Queda en espera en un bowl con agua hasta que ingresa pedido
Desplazamiento del tomate desde almacen hasta el lavadero	1 Kg	7	3			x			
Lavado de tomate	1 Kg		1	x					En un bowl, se realiza en paralelo con la operación de pelado de cebolla. Queda en espera
Transporte del tomate lavado a la mesa de trabajo	1 Kg	6	2			x			
Corte del tomate en cuadraditos	1 Kg		5	x					Se realiza en paralelo con la operación de corte de cebolla estilo juliana. Queda en espera.
El tomate esta listo para sazonar	3kg							x	Queda en espera hasta que ingresa pedido
Se traslada el camote del almacen hacia el área de lavado	4kg	5	3			x			Se utiliza un balde
Lavado de camotes	4kg		4	x					
Trasporte del lavado hacia la área de trabajo	4kg	5	2			x			
Pelar y cortar los camotes en rodajas	4kg		15	x					Merma de cáscara de 1kg
Espera listo en agua	3kg							x	Queda en espera hasta que ingresa pedido
Retiro del maíz cusqueño de almacen de suministros	1kg		3			x			
Soplado de maíz	1kg		5	x					Operación realizada lanzando el maíz al aire
Desplazamiento del maíz cusqueño hacia la cocina	1kg	12	3			x			Se transporta en un bowl
Tostar el maíz	1kg		10	x					En un perol con aceite
Verificar el color del tostado, que no se queme	1kg							x	Esta inspección se realiza en conjunto con la actividad anterior
Ecurrir el aceite del maíz	1kg		5	x					Se utiliza un colador
Colocar en una bandeja hasta que enfrie	1kg		3	x					Agregar sal
Colocar en una olla	1kg							x	Queda en espera hasta que ingresa pedido
TOTAL		141	573	39	28	8	7	1	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25: Análisis de tiempo de parte I - Doble

		Producción			
		Parte I			
PLATO	CANTIDAD	TOTAL TIEMPO ACTUAL (Min)	TOTAL TIEMPO CON MEJORA (Min)	TOTAL TIEMPO REDUCIDO (Min)	TOTAL DE TIEMPO AHORRADO (Min) - 01 DÍA
Doble (Chicharron de chancho (2) - rocoto relleno - zarza criolla - pastel de papa - 3 camotes - tostado)	20	583	573	10	200
Triple (Zarza de Patas en reemplaza)	18	583	573	10	180
Rocoto Relleno	10	350.5	280.5	70	700
Pastel de Papa (Solo Pastel)	2	168.5	108.5	60	120
	TOTAL	1685	1535	150	1200

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26: Análisis de tiempo horno "Rational"

HORNO INTELIGENTE "RATIONAL" - Parte I			
ANÁLISIS DE TIEMPO			
	Actual (min)	Propuesta (min)	Reducción
			(%)
Doble	250	240	4.00%
Triple	250	240	4.00%
Rocoto Relleno	25	15	40.00%
Pastel de papa	105	45	57.14%
Chanco	120	180	-50.00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27: Análisis de merma horno "Rational"

HORNO INTELIGENTE "RATIONAL" - Parte I			
ANÁLISIS DE MERMA DE CHANCHO			
	Actual	Propuesta	Reducción
			(%)
Reducción promedio de merma	30%	15%	50.00%
Pérdida de puntas	10%	0%	100.00%

Fuente: Elaboración propia

5.3.3.2. Parte II (producción)

Se ha logrado detectar que el principal problema está en el primer componente que es el rocoto relleno, el cual una vez horneado está a la espera según demanda, cuando se realiza el pedido se utiliza una olla y se llena con medio litro de agua que hierve para calentar el rocoto, se pone el rocoto y se añade leche para que este esté jugoso y se busca evitar que este se queme en la base, luego se retira y sirve. Durante este proceso la calidad se reduce ya que se calientan los rocotos una y otra vez, corre el riesgo de quemarse. Como segundo componente se tiene el pastel de papa, el cual una vez horneado queda listo en las bandejas para servir. Se marca en porciones y se retira una con cuidado a un plato, en el que se trasladará al microondas y se calentará, luego es trasladado y servido. Durante este proceso el pastel no sale de óptima calidad ya que al ser calentado en microondas la distribución de calor no es la misma.

Con la implementación de equipo “Tábola”, equipo que mantendrá la calidad y temperatura necesaria tanto del rocoto y pastel de papa, así como insumos para otros platos, permitiendo de esta manera disminuir el tiempo en 9.5 minutos aproximadamente. (Ver Cuadro N°28 y N°29) y de igual manera para los otros platos en análisis. La cotización de equipos se detalla en los ANEXOS 3.4 y 5.

Ilustración 52: Bandeja de pastel de papa



Fuente: Elaboración propia

Esquema 20: DAP de plato Doble parte II - Propuesto

DIAGRAMA		HOJA 1 de 1		RESUMEN					
PRODUCTO		Doble		ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA			ECONOMÍA
PROCESO		Producción Parte 2		OPERACIÓN	13				
				TRANSPORTE	2				
				ESPERA	0				
				INSPECCIÓN	4				
MÉTODO		Propuesto		ALMACENAMIENTO	0				
LUGAR		Restaurante Encantos de Arequipa		DISTANCIA (metros)	7				
OPERARIO(S)		5		TIEMPO (minutos)	14				
ELABORADO POR:		Brigitte Nieto		COSTO					
APROBADO POR:		FECHA:04/12/2019		MANO DE OBRA					
				MATERIAL					
				TOTAL					
DESCRIPCIÓN		CANTIDAD	DISTANCIA (metros)	TIEMPO (minutos)	SÍMBOLOS				OBSERVACIONES
					●	➡	D	■	▼
Comanda: Se realiza el pedido de plato doble		1		0.08	x				
Desplazar el chanco a la mesa de trabajo		1	6	0.5		x			Se desplaza en la bandeja
Sazonar el chanco		300 g		0.67	x				Se realiza con sal y vinagre
Freir el chanco		300 g		5	x				con aceite a 400°
Verificar el reventado de la lonja y cocción de la carne de chanco		300 g						x	Verificar que el chanco tenga un aspecto crocante, esta inspección se realiza con la actividad anterior
Retirar el chanco frito y escurrir el aceite		300 g	1	1	x				Se usa un colador para escurrirlo.
Colocar el chicharron en una bandeja		300 g			x				Se utiliza una bandeja amplia,
Freir el camote		30 g		2	x				Se frie con aceite limpio y bien caliente
Inspeccionar el color y crocante del camote		30 g						x	Esta inspección se realiza con la actividad anterior
Retirar el camote y Escurrir el aceite		30 g		1	x				Se usa un colador
Colocar el camote frito en una bandeja		30 g			x				Se utiliza una bandeja amplia,
Mezclado de la cebolla picada y el tomate picado		40g		1	x				Se junta en un bowl, se agrega zumo de limón y sal al gusto
Se verifica el sabor de la salsa		40g						x	Se mueve constantemente hasta conseguir el sabor deseado, esta inspección se realiza en conjunto con la operación anterior
Retirar un rocoto de la tábola		200g		0.5	x				Sacar con cuidado de no desarmar unos cuantos reocotos para calentarlos juntos
Retirar una porción de pastel de la tábola		350g		0.5	x				Cortar la porcion con cuidado y según la cantidad marcada, colocar en plato
Retirar un puñado de maiz tostado		30g		0.42	x				
Servido y armado de plato		950g		1.00	x				Tener cuidado con no desarmar cada componente
Verificar la presentación del plato llamado doble		950g						x	Esta inspección se realiza en conjunto con la operación anterior
Transportar el plato servido hacia mesa de comanda y entrega de pedido				0.33		x			Se entrega al mozo que corresponda
950g			7	14	13	2	0	4	0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28: Análisis de tiempo parte II - producción

		Producción			
		Parte II			
PLATO	CANTIDAD	TOTAL TIEMPO ACTUAL (Min)	TOTAL TIEMPO CON MEJORA (Min)	TOTAL TIEMPO REDUCIDO (Min)	TOTAL DE TIEMPO AHORRADO (Min) - 01 DÍA
Doble (Chicharron de chanco (2) - rocoto relleno - zarza criolla - pastel de papa - 3 camotes - tostado)	20	23.5	14	9.5	190
Triple (Zarza de Patas en reemplaza)	18	23.5	14	9.5	171
Rocoto Relleno	10	11.91	2.41	9.5	95
Pastel de Papa (Solo Pastel)	2	5.91	1.91	4	8
	TOTAL	64.82	32.32	32.5	464

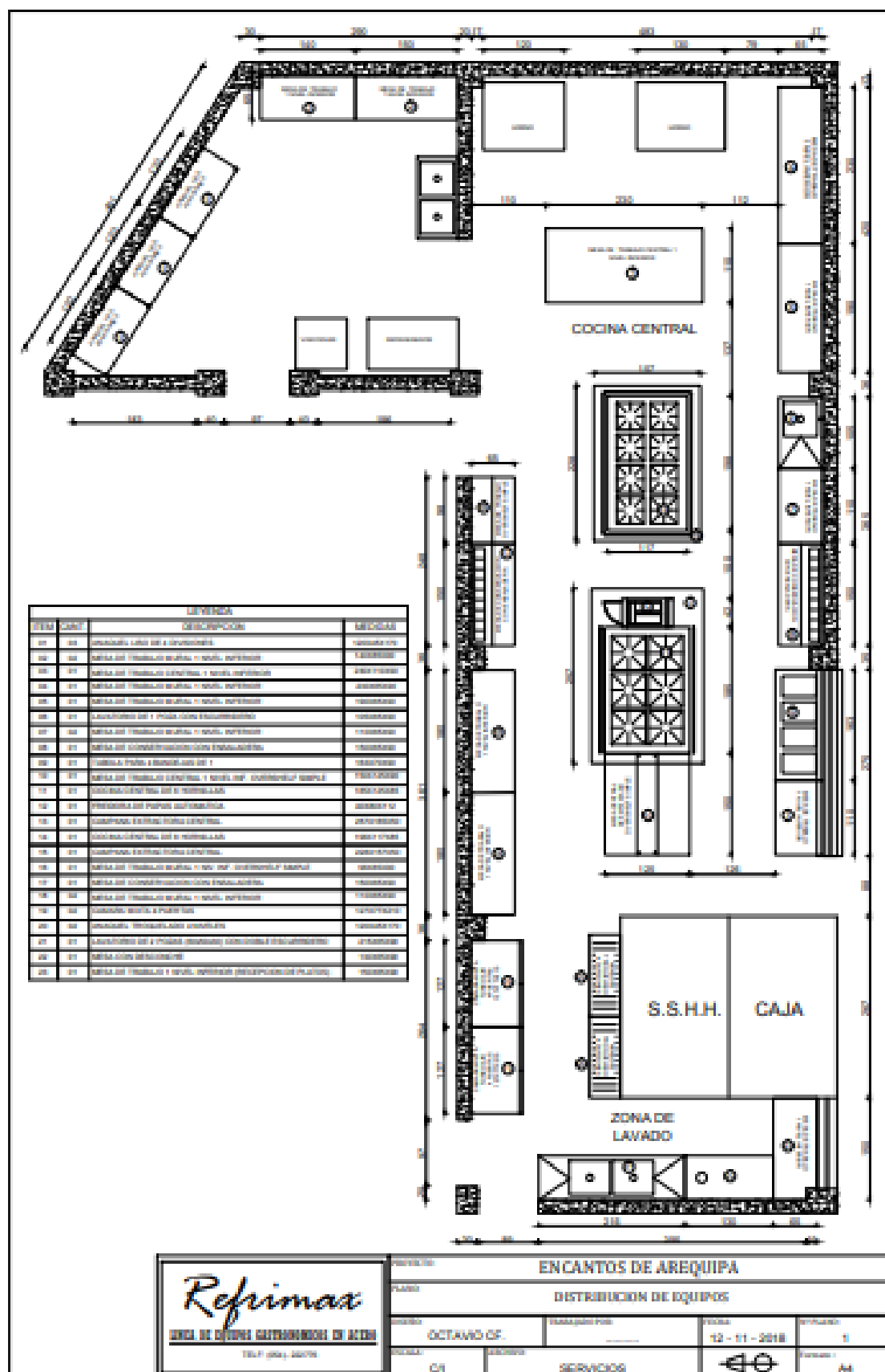
Fuente: Elaboración propia

Tabla 29: Análisis propuesta parte II

TÁBOLA - Parte II			
ANÁLISIS DE TIEMPO			
	Actual (min)	Propuesta (min)	Reducción (%)
Doble	23.5	14	40.43%
Triple	23.5	14	40.43%
Rocoto Relleno	11.83	6.33	46.49%
Pastel de papa	10.33	6.33	38.72%

Fuente: Elaboración propi

Ilustración 53: Nueva Distribución de equipos en cocina



Fuente: Elaboración propia

Evidenciamos la implementación de dichos equipos:

Ilustración 54 Panorámica de cocina



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 55: Mesa de fríos



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 56: Tábola



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 57: Mesa de platos calientes



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 58: Tábola y pilón



Fuente: Elaboración propia

5.3.3.3. Parte III (servicio)

Al lograr implementar las mejoras antes mencionadas, se logra una reducción de 10 minutos aproximadamente en la prestación del servicio para el caso del Plato Doble y todos los platos en análisis (Ver cuadro N°7).

Tabla 30: Análisis de tiempos parte III- Servicio

		Prestación del Servicio			
		Parte III			
PLATO	CANTIDAD	TOTAL TIEMPO ACTUAL (Min)	TOTAL TIEMPO CON MEJORA (Min)	TOTAL TIEMPO REDUCIDO (Min)	TOTAL DE TIEMPO AHORRADO (Min) - 01 DÍA
Doble (Chicharron de chancho (2) - rocoto relleno - zarza criolla - pastel de papa - 3 camotes - tostado)	20	134.17	124.17	10	200
Triple (Zarza de Patas en reemplaza)	18	134.17	124.17	10	180
Rocoto Relleno	10	134.17	124.17	10	100
Pastel de Papa (Solo Pastel)	2	134.17	124.17	10	20
	TOTAL	536.68	496.68	40	500

Fuente: Elaboración propia

Esquema 21: DAP del plato doble parte III - Propuesta servicio

DIAGRAMA		HOJA 1 de 1		RESUMEN						
PRODUCTO		Doble		ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA		ECONOMÍA		
PROCESO		Servido del plato DOBLE		OPERACIÓN	15					
				TRANSPORTE	14					
				ESPERA	2					
				INSPECCIÓN	1					
MÉTODO		Propuesto		ALMACENAMIENTO	0					
LUGAR		Restaurante Encantos de Arequipa		DISTANCIA (metros)	342					
OPERARIO(S)		4		TIEMPO (minutos)	124.17					
ELABORADO POR:		Brigitte Nieto		COSTO						
APROBADO POR:		FECHA:04/12/2019		MANO DE OBRA						
				MATERIAL						
				TOTAL						
DESCRIPCIÓN		CANTIDAD	DISTANCIA (metros)	TIEMPO (minutos)	SÍMBOLOS				OBSERVACIONES	
Cliente(s) ingresa al local		1			●	➡	▢	▣	▼	Pueden ingresar de uno a mas comensales
Mozo alcanza al cliente		1	17	0.67		x				
Pregunta sobre preferencia para ubicación		1		1	x					La ubicación puede ser dentro del salón o en el área verde.
Ubica y acompaña a los clientes hasta		1	25	5		x				Dependiendo de la ubicación que elijan, ya que el local es amplio
Se desplaza al modulo de atención		1	25	1.5		x				El módulo de atencion se encuentra en ambos cantos del salón, en este se encuentra cubiertos, servilletas, aji y platos vacíos.
Recoje cartas, cubiertos y plato de cortesía		1		4	x					De acuerdo a la cantidad de comensales atendidos se llevará los cubiertos y cortesía.
Se desplaza a mesa de clientes atendidos		1	25	1.5		x				
Entrega cartas, pone cubiertos y plato de cortesía		1		4	x					
Se desplaza hacia otras mesas mientras espera		1		5		x				El mozo atiende otras mesas simultaneamente
Regresa a mesa		1	25	1.5		x				
Explica la carta y toma el pedido de los clientes		1		8	x					Resuelve las dudas y apunta el pedido de cada cliente
Se dezplaza al modulo de atención		1	25	1.5		x				
Digita el pedido en computadora		1		2	x					En cada modulo de atencion hay una computadora
El pedido debe producirse		1		10			x			Se espera a que cocina entregue los pedidos, este dependera del tipo de plato, cantidad y demanda general
Se desplaza a cocina para recoger pedido		1	25	1.5		x				El comandero llama cuando el pedido esta listo
Recoge pedido		1		1.00	x					el pedido esta incompleto debera volver por el resto del pedido
Se dezplaza a mesa de clientes		1	25	1.50		x				
Entrega pedido		1		3	x					Entrega el pedido a cada cliente, debera volver si el pedido esta incompleto o aumentan el pedido
Los clientes se sirven		1		45			x			45 min es el tiempo promedio que permanecera el cliente, pero este varia según el pedido
El mozo esta pendiente de la mesa		1	25	1.5				x		El mozo deberá estar al pendiente de las necesidades del cliente en la mesa actual y las demás simultaneamente.
Retira platos y pregunta si desea algo mas o la cuenta		1		3	x					
Se desplaza a la ventana entrega de servicio		1	25	2		x				
Deja el servicio		1		2	x					La ventana de servicio recibe platos y cubiertos, la cristaleria se entrega en barra que esta al costado
Se desplaza a modulo de servicio		1	25	1.5		x				
Imprime cuenta de la mesa		1		1	x					
Se desplaza la mesa atendida		1	25	1.5		x				
Entrega cuenta		1		2	x					El cliente lo recibe, aveces el pago es rápido o se debe regresar
Recibe el dinero		1		2	x					Si es en efectivo el mozo lo recibe, si es con tarjeta el cliente debe acercarse a caja
Se desplaza a caja		1	25	1.5	x					
Realiza el pago		1		5	x					Caja se cobra y entrega comprobante
Se desplaza a la mesa		1	25	1.5		x				
Entrega comprobante y/o vuelto		1		2	x					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31: Formato de control de calidad en platos servidos

FECHA											
DIA	MES	AÑO		FORMATO DE CONTROL DE CALIDAD EN PLATOS SERVIDOS							
HORA											
NOMBRE PLATO	DEL	TIPO PLATO	DE	VISTA	CANTIDAD	TEMPERATURA	CARACTERISTICAS				OBSERVACION
							OLOR	SABOR	COLOR	TEXTURA	
FIRMA RESPONSABLE											

Fuente: Elaboración propia

5.3.4. Propuesta servicio

En el servicio uno de los principales problemas es la alta rotación del personal evitando que estos se capaciten adecuadamente para brindar atención de calidad. Por otro lado está muy ligado a la calidad del producto entregado en cocina, y que al trabajar juntos pueden generar pérdida de tiempo, productos y más grave aún de clientes. Esto pasa cuando la comunicación entre el mozo y el cliente no es efectiva, y se generan errores en el pedido o especificaciones del cliente. Sin embargo, la organización ha crecido por el sabor y calidad de sus platos, teniendo clientes muy frecuentes. Estos mismos han venido pidiendo una ampliación en la variedad de la carta, ya que a pesar de contar con más de 30 platos quedaba una línea sin explotar; los guisos típicos. Esta ampliación también fue solicitada para bebidas y postres pero se inició con la implementación de los siguientes platos:

- **Queso Frito:** trocitos de queso frito con ocopita.
- **Soltero de Queso:** trozos de queso, choclo, aceituna, cebolla, habas y papa.
- **Zarza de cenca:** trocitos de senca con papa, cebolla y tomate.
- **Americano:** estofado de res, arroz blanco, zarza de patitas de chancho, torreja y guiso del día.
- **Estofado de res:** guiso de carne acompañado con arroz y papa.
- **Ubre Arrebozada:** filete de ubre con arroz y zarza criolla.
- **Malaya Dorada:** malaya de res con papa y zarza criolla.

ENCANTOS DE AREQUIPA

RESTAURANTE

Entradas



<p>ESCRIBANO (Papita sancochada con tomate y rocoto)</p> <p>QUESO FRITO (Trocitos de queso frito con ocopita)</p> <p>MOTE DE HABAS (Habas sancochadas)</p> <p>SOLTERO DE QUESO (Trozos de queso, chodo, aceituna, cebolla, habas y papa)</p> <p>ZARZA DE PATITAS DE CORDERO (Patitas de cordero con papa, cebolla y tomate)</p> <p>ZARZA DE PATITAS DE CHONCHO (Patitas de choncho con papa, cebolla y tomate)</p> <p>ZARZA DE PATITAS MIXTAS (Patitas de choncho, cordero con papa, cebolla y tomate)</p> <p>ZARZA DE SENCA (Trozos de senca con papa, cebolla y tomate)</p>	<p>9.00</p> <p>18.00</p> <p>8.00</p> <p>19.00</p> <p>25.00</p> <p>22.00</p> <p>25.00</p> <p>22.00</p>
--	---

Almuerzos

Lunes	Chaque	15.00
Martes	Caldo Blanco	13.00
Miércoles	Chochoca	13.00
Jueves	Chupe Colorado	13.00
Viernes	Chuña Molida	13.00
Sábado	Tiempo de Res y de Rabo de Res	14.00
Domingo	Caldo de Lomo de Cordero	20.00
	Caldo de Gallina	19.00
	<u>Chupe de camarones</u>	40.00



Disfruta un...

LUNES DE CHAQUE

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 60: Nueva carta 1

Platos Típicos	
CUY CHACTADO	40.00
(Cuy entero acompañado de papas doradas y mote de habas)	
CHICHARRÓN DE CHANCHO	33.00
(Trozos de costilla crocante acompañado de papa dorada, camote y tostado)	
ROCOTO RELLENO CON PASTEL DE PAPA	23.00
(Relleno de guiso de carne servido con pastel de papa)	
DOBLE	39.00
(Rocoto relleno, pastel de papa, chicharrón de chancho zarza criolla, camote y tostado)	
TRIPLE	43.00
(Rocoto relleno, pastel de papa, chicharrón de chancho zarza de patitas, camote y tostado)	
CHICHARRÓN MIXTO	40.00
(Trozos de chancho, pollo, papa dorada y Zarza criolla)	
AMERICANO	25.00
(Estofado de res, arroz blanco, zarza de patitas de chancho, torreja y guiso del día)	
ESTOFADO DE RES	20.00
(Guiso de carne acompañado con arroz y papa)	
UBRE ARREBOZADA	18.00
(Filete de ubre con arroz y zarza criolla)	
MALAYA DORADA	28.00
(Malaya de res con papa y zarza criolla)	



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 61: Carta Antigua



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 62: Nueva carta



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 63: Nuevo plato Americano

Para esta implementación se realizó una carta provisional (APENDICE 4), la cual se puso a prueba desde el 15 de agosto del 2019. Los precios fueron elegidos por costos y evaluación de la competencia. Para evaluar su rendimiento se propone analizar la base de datos después de tres meses que es el periodo de prueba y la realización de la siguiente encuesta:

Ilustración 64: Encuesta de satisfacción

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Ayúdanos a Mejorar



Marque con una X según corresponda:

1. **Sexo**
☐ Femenino ☐ Masculino

2. **Edad**
☐ De 18 a 30 años ☐ de 31 a 45 ☐ de 46 a más años

3. **¿Con qué frecuencia nos visita?**
☐ Varias veces por semana ☐ Cada quince días
☐ Una vez al mes ☐ Es la primera vez

4. **¿Cuándo suele acudir a Encantos de Arequipa?**
☐ Entre semana ☐ Fin de semana

5. **¿Cuál fue el tiempo de servicio? Desde que realizó el pedido hasta su recepción.**
☐ 10 min ☐ 15 min
☐ 20 min ☐ 30 min o más

6. **¿Cuál es su grado de satisfacción general?**

	Bueno	Regular	Malo
¿Qué le pareció los nuevos platos? (americano, estofado, sarza de senca, etc.)			
¿Cuál fue la calidad de la comida?			
¿Respecto la atención recibida: los mozos hablan claro, son educados, practican la cortesía y tienen paciencia al tomar su pedido?			
¿Cómo encontró los servicios higiénicos?			
¿Cuál es su grado de satisfacción general?			

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Ayúdanos a Mejorar



6. **¿Qué productos le gustaría que aumentemos en nuestro Servicio? Enumérellos del 1 al 5, (donde 1 es el que menos gustaría y 5 el mayor gusto)**

	BEBIDAS	POSTRES	SERVICIOS
1	Jugos naturales de fruta	Helado	Música en vivo
2	Cócteles	Crepes rellenos	Promociones
3	Cervezas artesanales	Pastel de choclo	Salones privados
4	Bebidas calientes (infusiones)	Tocino del cielo	Delivery
5	Licores y Aperitivos	Porción de torta	Juegos recreativos

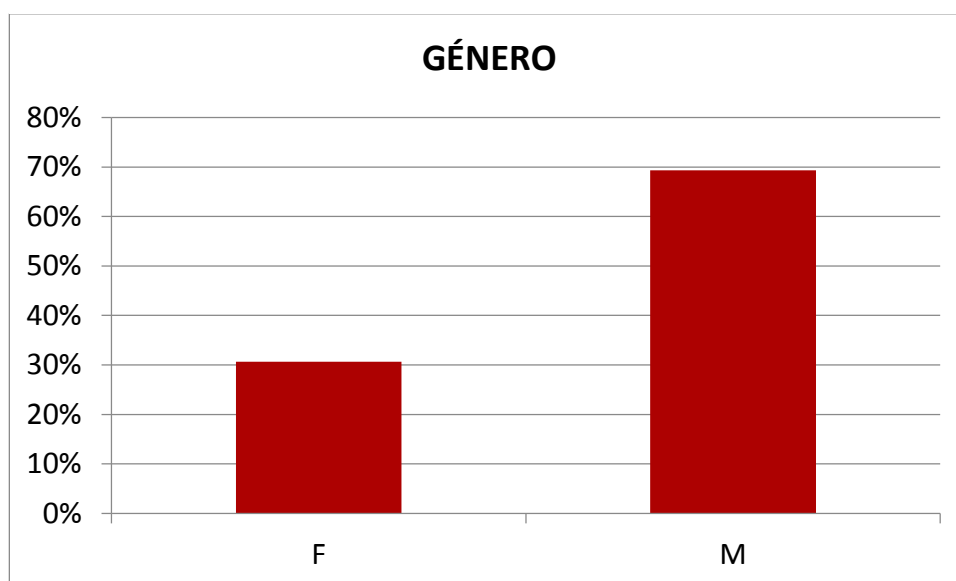
7. **¿Hay algo más que le gustaría decir o sugerir al restaurante?**



Gracias por tu valioso tiempo, esperamos servirte nuevamente

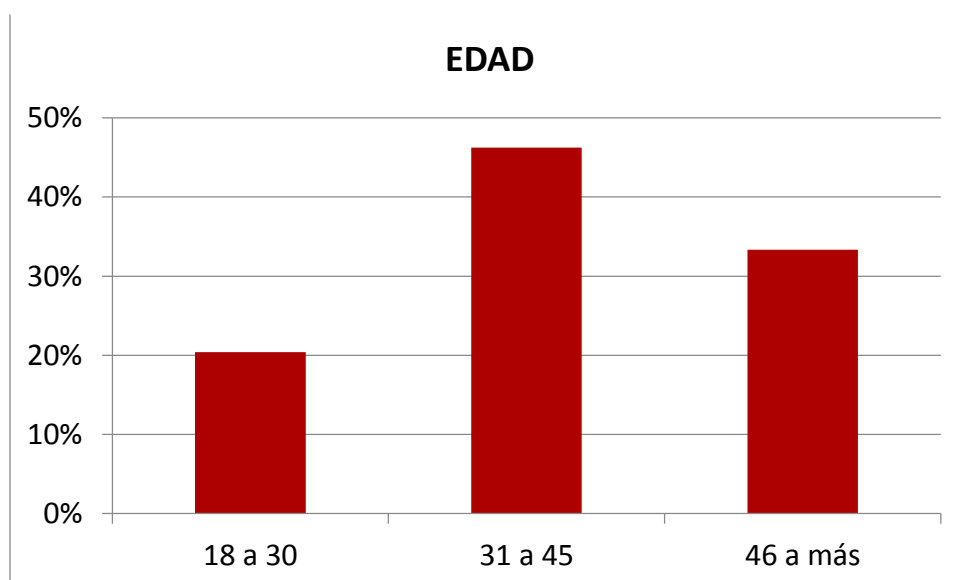
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10: Resultado encuesta - género



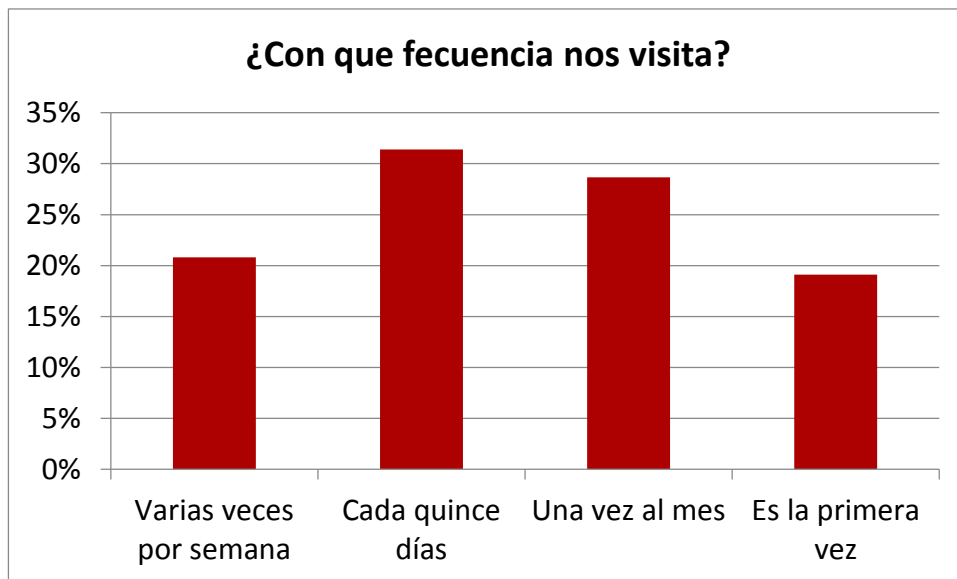
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11: Resultado encuesta - Edad



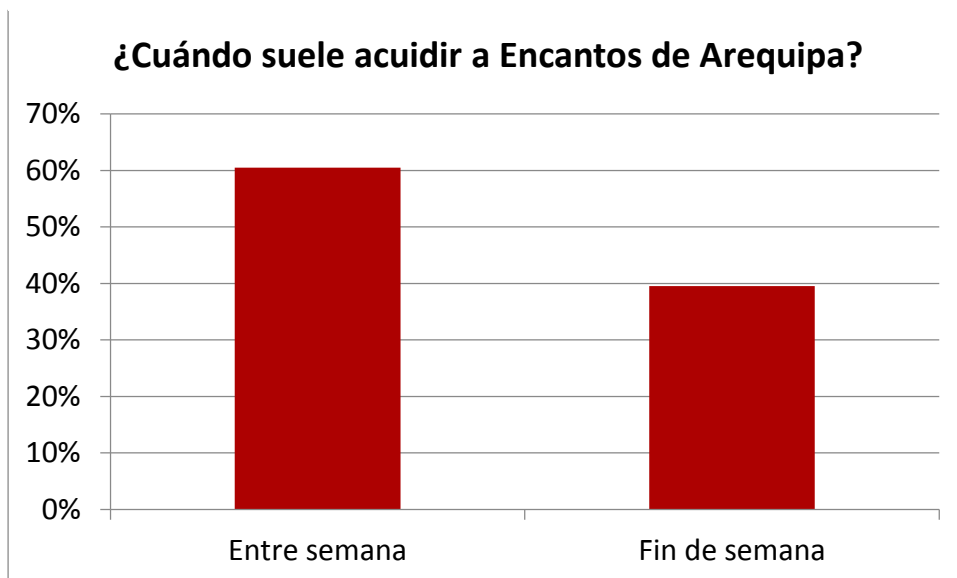
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12: Resultado encuesta - ¿Con qué frecuencia nos visita?:



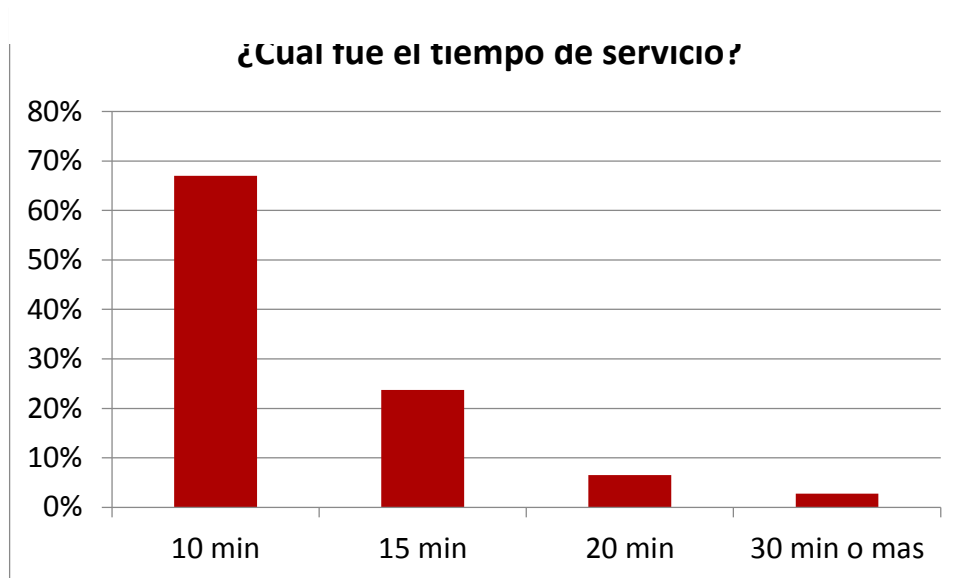
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13: Resultado encuesta - ¿Cuándo suele acudir a Encantos de Arequipa?



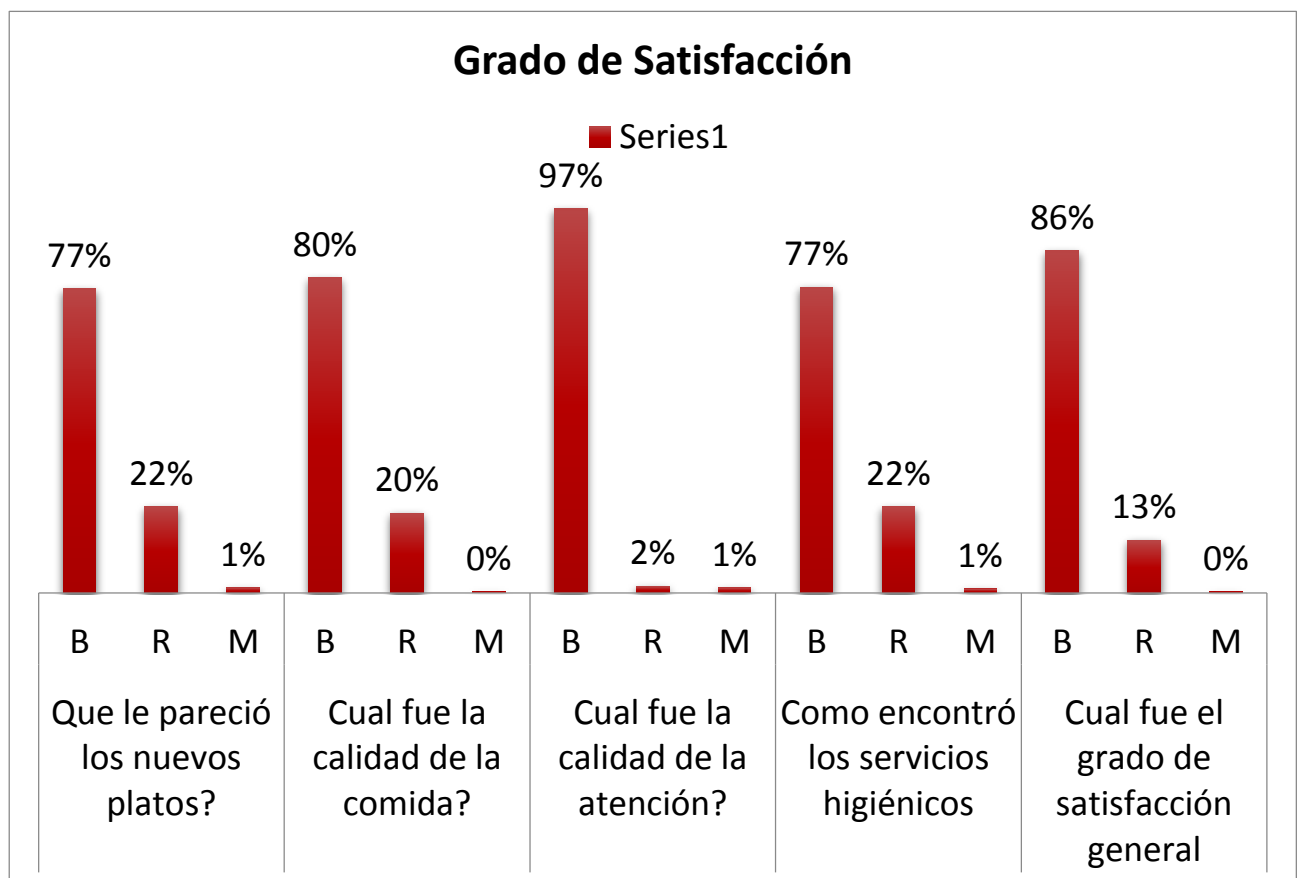
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 14: Resultado encuesta -¿Cuál fue el tiempo de servicio?



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15: Resultado encuesta - Grado de satisfacción



Fuente: Elaboración propia

Después analizar los resultados de las encuestas se determinó lo siguiente: el mercado actual de Encantos de Arequipa son 70% varones con edad prioritaria de 31 a 45 años, los cuales suelen asistir entre semana y por lo menos una vez cada 15 días. Por otro lado el tiempo de atención de 10 min fue 67% y 15 min 24% habiendo reducido significativamente los anteriores 20 min de atención. Finalmente se analizó el grado de satisfacción general donde los clientes demostraron 86% “BUENO”, resaltando la atención que fue aceptada en 97%.

Por otro lado buscando responder a las necesidades de los clientes y adaptándose a la revolución tecnológica se propone crear un puesto con un community manager que se haga responsable de la gestión y desarrollo de la comunidad online, donde se podrá poner en conocimiento de promociones, infraestructura. En segundo lugar la inscripción en apps como Glovo App y Ubereats.

Creación de la propia app, permitiría realizar servicio personalizado, post-venta y fidelizar clientes. Características:

- Gestión de reservas y recorrido
- **generar un perfil del cliente y enviar publicidad focalizada**
- Recaudar gran cantidad de *feedback* y fortalecer el negocio
- **informar de forma rápida y poco invasiva**

En la optimización del servicio se plantean estándares básicos de ornamentación.

ORNAMENTACIÓN

Procedimiento de montaje a la carta


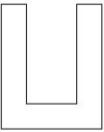
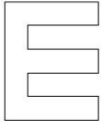



1. La cristalería se reduce a vasos de agua (al lado derecho).
2. El montaje básico es cuchillo a la derecha y tenedor trincherero a la izquierda, ambos a la misma altura, fuera del plato de presentación. Una vez conocido el deseo del cliente, se colocarán las copas y demás cubiertos necesarios.
3. En las mesas de servicio, deberá estar al alcance el material previsto para cada comida como: cubiertos, platos fríos, salseros y servilletas.

Procedimiento de montaje con menú concretado (evento)

1. Se coloca toda cubertería y cristalería, ya que el menú se conoce.
2. Los cuchillos y cucharas a la derecha, tenedores a la izquierda. El cubierto de postre enfrente del plato y paralelo al borde de la mesa.
3. Los platos centrados frente al lugar del comensal
4. Las copas, por orden de altura de izquierda a derecha.
5. No colocar más de tres servicios por cada lado del plato.

Tabla 32 Tipos de montaje

Tipos usuales en el montaje de mesa para eventos			
Mesa I:	Mesa U:	Mesa E:	Mesa en
No para más de 40 personas	Entre 60 a 80 personas, preferible no situar nadie	Para mayor número de comensales	herradura: Cuando el fondo está en curva

	adentro.		
			
Mesa en Peine: Aumenta la capacidad.	Mesa en T: Para 30 o 50 comensales y desear destacar a algunos.	Mesa en Imperial: De 45 a 100 comensales. Mesa de doble ancho con semicírculos a la extremos.	Mesa en Presidencial: Se destaca una mesa y los demás comensales se sitúan en mesas de capacidad para 10 personas.
			

Fuente: Elaboración propia

AMBIENTACIÓN

- **Decoración:** Flores, iluminación y otros complementos
- **Música:** Afecta a nuestros sentidos, modificando la actitud de nuestros clientes en el establecimiento. Deberá ser afectivo, es decir, relacionado directamente con el grado de afinidad del cliente con el establecimiento, se busca también crear un ambiente de estado positivo y relajado provocando recuerdos hogareños. Se tendrá en cuenta la temporalidad de la música por momento de festividad.

5.3.5. Propuesta para recursos humanos

Debido a los altos índices de rotación de personal por incumplimiento de funciones es que se plantea un manual de organización y funciones (MOF) basado en el organigrama propuesto, el cual se encuentra desarrollado en el Apéndice.

En el MOF se encontrará cargos y funciones específicas según el nivel jerárquico al que corresponda. El perfil requerido en formación técnica, experiencia laboral y habilidades. Estos determinados en competencias técnico profesionales, cardinales y transversales. Se desarrolla los siguientes puestos: gerente general, asesor contable, jefe de administración, jefe de producción, cocinero y ayudante de cocina, jefe de logística y mantenimiento, cajero y jefe de mozos. (APENDICE 5)

Por otro lado la falta de compromiso y responsabilidad por parte de los colaboradores, ocasiona que estos tengan recurrentes tardanzas y faltas de manera fortuita. Poniendo en riesgo el desarrollo y producción normal. Estas tardanzas se demuestran en la tabla. Para contrarrestar este problema se propone la implementación del reglamento interno (APENDICE 6). En el desarrollo de este se encuentra disposiciones generales, derechos, atribuciones de la empresa y colaborador, obligaciones y prohibiciones. Periodo de prueba, admisión, inducción, y capacitación. Jornada y horario de trabajo, permisos, licencias y vacaciones. Seguridad de la información, medidas disciplinarias, extinción del contrato de trabajo y circunstancias no contempladas.

Para la realización tanto del manual como del reglamento se hizo un seguimiento diario de la jornada completa de trabajo por 15 días. Además con previa coordinación con gerencia para su revisión y aprobación.

Además, se añadió un formato para la entrega de uniformes, documentos, equipos e implementos y un formato de lista de asistencia.

Se propone además la compra de un equipo de huella dactilar para el control de asistencias y tardanzas.

Ilustración 65: Detector de huella para asistencia



Fuente: Elaboración propia

5.3.6. Propuesta para el área ambiental y de seguridad

Área Ambiental

Actualmente el mundo se encuentra pasando por graves consecuencias de la contaminación y por factores de bioseguridad, es de vital importancia implantar un manual de manejo de residuos (APENDICE 9), con el objetivo de Establecer un Procedimiento para el manejo efectivo y responsable de los residuos desde la generación, clasificación, segregación en la fuente, almacenamiento temporal de los residuos generados en las operaciones; así como definir su comercialización y disposición final de acuerdo a lo previsto en la legislación aplicable vigente.

Junto a ello se realizó una política ambiental. Ambos se basan y tienen como criterio principal las 3R: Reducir, reusar, reciclar.

- Reducir la generación de residuos y facilitar su reutilización
- Reducir el consumo de energía, emisiones atmosféricas y ruido
- Reducir el consumo de agua y su contaminación

Los residuos a los que se deberá prestar mayor atención son aceites y grasas, los cuales serán entregados a gestores autorizados. Y los residuos orgánicos e inorgánicos serán separados en contenedores según su procedencia.

Área de Seguridad y Salud en el Trabajo

Arequipa es zona altamente sísmica, por lo que la organización deberá estar preparada para este tipo de eventualidades. Se plantea un manual de simulacros (APÉNDICE 10) el cual explica las normas de seguridad y requisitos básicos de las actividades previas para poder realizar con éxito un simulacro de emergencia (sismos, incendios, accidentes). Se e adjunta un formato de planificación de simulacro (APÉNDICE 11), formato para la implementación de extintores (APÉNDICE 13) y formato de un botiquín de primeros auxilios (APÉNDICE 12).

Luego de cumplir con los requisitos mínimos de seguridad se plantea la identificación de peligros, evaluación de riesgos y determinación de controles (APÉNDICE 14), que finalmente nos llevara a la elaboración del IPERC. Es de gran relevancia poder realizarlo ya que como en cualquier trabajo, existen riesgos potenciales de ocurrencia de incidentes o accidentes. En la organización ya se han tenido accidentes de menor grado como caídas y pequeñas quemaduras, pero esta implementación se podría reducir la probabilidad de ocurrencia.

5.4. Selección de las mejores alternativas

Se utilizó una matriz de jerarquía para (Tabla 34) para la determinación de la

prioridad de los objetivos planteados. Considerando dos criterios: velocidad con la cual deben implantarse las actividades asociadas a cada punto de mejora (A) y el nivel de impacto de los resultados de implantación (B), determinado por la satisfacción de los stakeholders. En función a la relevancia de los mismos, se estableció una ponderación de 40% y 60% respectivamente.

La jerarquía se estableció empleando una escala de 1 al 3, donde:

Tabla 33 Escala para alternativas

Escala	Descripción
1	La ejecución puede esperar y el impacto es positivo medio-bajo
2	La implementación puede ser mediatamente y el impacto es positivo medio-alto
3	La implementación debe ser inmediata y el impacto es positivo alto

Fuente: Elaboración propia

Tomando como referencia esta evaluación, los puntos que requieren de mayor atención por su calidad e impacto son:

- Difusión del plan estratégico a cada una de las áreas y colaboradores de la empresa.
- Definir y aplicar metodología de ordenamiento de materiales (5S)
- Diseño en implementación de herramientas y equipos
- Creación de un MOF y reglamento interno
- Establecer procedimientos de reclutamiento y selección adecuados
- Diseño de nuevos platos basados en requerimientos de clientes fidelizados

Tabla 34: Evaluación de puntos de mejora

PUNTOS DE MEJORA	CRITERIOS		TOTAL
	A (40%)	B (60%)	
Difusión de la misión, visión y políticas de la organización a cada uno de los colaboradores.	3	2	2.4
Difusión del plan estratégico a cada una de las áreas y colaboradores de la empresa.	3	3	3.0
Definir y aplicar metodología de ordenamiento de materiales (5S)	3	3	3.0
Definir procedimientos y políticas de requerimientos, compras, almacenaje e inventarios.	3	3	3.0
Diseño en implementación de herramientas y equipos	3	3	3.0
Diseño de nuevos platos basados en requerimientos de clientes fidelizados	3	3	3.0
Gestión y desarrollo de la comunidad online de la empresa en el mundo digital.	2	3	2.6
Creación de un MOF y reglamento interno	3	3	3.0
Establecer procedimientos de reclutamiento y selección adecuados	2	3	2.6
Despliegue en el uso del software ya implantado	2	3	2.6
Diseñar un manual de manejo de residuos y seguridad	2	2	2
Diseñar un manual general en los aspectos de seguridad.	2	2	2

Fuente: Elaboración propia

5.5. Elaboración de la propuesta costo-beneficio

En el análisis de la rentabilidad de la propuesta concluye con el cálculo del índice de retorno sobre la inversión con y sin proyecto, y el cálculo de la inversión total.

5.5.1. Costos de la situación sin y con proyecto.

En el primer lugar se calcularon los costos por actividades realizadas en casa propuesta. Para la propuesta 1 y 2 solo se consideraron costos administrativos de difusión (papel, tinta, cuadros).

En la tercera propuesta de aplicación de las 5S, se considera la contratación de un encargado de logística, para realizar conjuntamente los cambios en el proceso logístico y su sostenimiento, el cual tendrá un sueldo de S/. 2000.00 mensuales, posteriormente se realizaron compras para situar e identificar adecuadamente entre ellos contenedores y una conservadora para insumos perecibles (vegetales) con costo de S/. 13 500.00, y finalmente carteles de señalización.

En la cuarta propuesta, la mayor inversión, se plantea la compra de quipos que optimicen el tiempo y calidad de los productos, entre ellos tabola, mesa de fríos y mesa de platos calientes, con un costo de S/. 37,000.00. Pero además de ello se propone la compra de un horno Rational, reduciendo gran cantidad de uso de mermas, aceite, mano de obra y otros equipos, este último con un costo de S/. 50,250.00.

Como quinta propuesta, la ampliación de la oferta tanto en platos, bebidas y postres, para lo que se requiere la contratación de un cocinero con sueldo S/.2,000.00 y un barman con sueldo S/. 1,250.00.

En la sexta propuesta, para el desarrollo de la gestión online se propone la contratación de community manager, el cual trabajará por metas sin horario y presencia permanente S/. 800.00 mensuales.

En la séptima propuesta, creación de un MOF y reglamento interno, se considera la adquisición de un equipo de control de asistencia y tardanzas con un costo de S/. 5,000.00, este permitirá evaluar parte del desempeño y responsabilidad de los colaboradores.

En la octava propuesta, se plantea el asesoramiento de una empresa especialista en procedimientos de reclutamiento y selección con costo de S/. 5,000.00, estos resultados se verán claramente reflejados en la productividad y crecimiento de la organización.

Como novena propuesta, se tiene el despliegue en el uso del software “CAMALEÓN” que ya se tiene instalado, incurriendo en costos tan solo de capacitación por S/. 1,000.00, proyectando la obtención de importantes resultados en control de la cadena de suministro, producción, pronósticos de demanda y fidelización de clientes.

En la última propuesta se plantea el diseño de un manual para manejo de residuos y seguridad. Inicialmente no se presenta costos, ya que actúan como políticas, en su posterior desarrollo sin contará con costos acordes a lo planificado. Con ello también el ingreso por reducción de desperdicios y reutilización de algunos elementos, pero sobre todo por la reducción de incidentes o accidentes.

Estos costos de propuestas se ven reflejados en el siguiente cuadro:

Tabla 35 Costo de propuestas

COSTO DE PROPUESTAS		TOTAL
Propuesta 1: Planeamiento y difusión de la Misión, Visión y políticas de la organización.		
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	S/ 100.00
1. Reunión con gerencia y personas involucradas para la definición de la misión, visión y políticas de la organización	S/. 0.00	
2. Difusión de la misión, visión y políticas de la organización a cada uno de los colaboradores	S/. 100.00	
Propuesta 2: Analizar la cadena de valor y realizar un plan estratégico y difundirlo a todas las áreas y colaboradores.		
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	S/ 100.00
1. Realizar una reunión de gerencia general con un representante de cada área para la definición de plan estratégico	S/. 0.00	
2. Difusión del plan estratégico a cada una de las áreas y colaboradores de la empresa.	S/. 100.00	
3. Retroalimentación y evaluación de las actividades 1 y 2	S/. 0.00	
Propuesta 3: Aplicación de las 5S.		
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	S/. 38,050.00
1. Contratación de un encargado de logística	S/. 24,000.00	
1. Separar y eliminar innecesarios	S/. 0.00	
2. Situar e identificar necesarios	S/. 14,000.00	

3. Suprimir la suciedad	S/. 0.00	
4. Señalizar	S/ 50.00	
5. Sostener, mejorar continuamente	S/. 0.00	
Propuesta 4: Disminuir el tiempo de atención de pedidos.		
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	
1. Determinación de cuellos de botella	S/. 0.00	S/. 87,250.00
2. Diseño en implementación de herramientas y equipos	S/. 37,000.00	
3. Horno rational	S/. 50,250.00	
3. Reordenamiento de puestos de trabajo	S/. 0.00	
4. Medición de la calidad y tiempo de atención	S/. 0.00	
Propuesta 5: Diseño de nuevos platos basados en requerimientos de clientes fidelizados		
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	
1.. Definir los platos, bebidas y/o postres a implementar en la oferta	S/. 0.00	S/. 39,000.00
2. Contratación de un colaborador para cocina y otro para la barra	S/. 39,000.00	
3. Implementación de los nuevos platos	S/. 0.00	
4.Medición del impacto	S/. 0.00	
Propuesta 6: Gestión y desarrollo de la comunidad online de la empresa en el mundo digital		
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	
1. Contratar a un community manager	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00

2. Desarrollar un cronograma de actividades	S/. 0.00	
3.Implementación del cronograma de actividades	S/. 0.00	
4. Evaluación del impacto	S/. 0.00	
Propuesta 7: Creación de un MOF y reglamento interno		
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	S/. 1,200.00
1. Observación y determinación de las actividades diarias	S/. 0.00	
2. Análisis de la jerarquización y objetivos generales	S/. 0.00	
3. Elaboración del reglamento interno y perfiles de puesto	S/. 0.00	
4. Revisión y aprobación por gerencia	S/. 0.00	
5. Implementación de un control de asistencia y tardanzas	S/. 1,200.00	
6. Entrega y difusión	S/. 0.00	
Propuesta 8:Establecer procedimientos de reclutamiento y selección adecuados		
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	S/. 5,000.00
1. Contratación de un personal externo temporal (asesoría)	S/. 5,000.00	
2. Definición de procedimientos	S/. 0.00	
3. Diseñar plan de reclutamiento y selección	S/. 0.00	
Propuesta 9: Despliegue en el uso del software ya implantado		
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	S/. 1,000.00
1. Programar capacitación con el proveedor	S/. 0.00	

2. Capacitación de colaboradores encargados	S/. 1,000.00	
3. Aplicación del sistema	S/. 0.00	
Propuesta 9: Diseñar un manual de manejo de residuos y seguridad		
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	
1. Determinación de puntos críticos	S/. 0.00	S/. 0.00
2. Diseño de un manual de mitigación de peligro y manejo de residuos	S/. 0.00	
TOTAL PRESUPUESTO	181,300.00	

Fuente: Elaboración propia

Analizando ya el costo-beneficio del proyecto, se determinan los principales factores en los cuales se verán reflejadas el retorno de la inversión de las propuestas ya mencionadas anteriormente, las cuales son:

- Pérdida de clientes actuales y potenciales
- Productos vencidos Y/o malogrados
- Personal contratado por emergencia
- Inutilización del sistema implando

Y los beneficios adiciones por implementación del horno Rational para la atención de grandes eventos, estandarización de recetas y aumento de capacidad en días de gran demanda. El costo – beneficio se muestran en las siguientes tablas:

Tabla 36: Costo - Beneficio

VARIABLES CRÍTICAS	COSTO MENSUAL SIN MEJORA (S/.)	COSTO ANUAL (S/.)	PROPUESTAS	CON MEJORA (%)	CON MEJORA (S/.)
Dejar de atender clientes potenciales (20 platos)	2130	25560	Prop. Dirección (1 y 2) Prop. Logística (1 y 2) Prop. Producción (1, 2, 3 y 4) Prop. Prestación del Servicio (1, 2 y 3)	90.00%	2556
Mermas	2592	31104	Prop. Producción (1 y 2)	50.00%	15552
Pérdida de puntas	864	10368	Prop. Producción (1 y 2)	100.00%	0
Personal contratado por emergencia	800	9600	Prop. Gestión Humana (1 y 2)	100.00%	0
Pérdida de suministros y/o insumos malogrados	1000	12000	Prop. Logística (1 y 2)	80.00%	2400
TOTAL	C1	88632		C2	20508
				UTILIDAD	68124

Fuente: Elaboración propia

A continuación se detallan las propuestas mencionadas:

Tabla 37: Resumen propuestas de mejora agrupadas por proceso

Propuestas de Mejora	
Prop. Dirección (1)	Difusión de la misión, visión y políticas de la organización a cada uno de los colaboradores.
Prop. Dirección (2)	Difusión del plan estratégico a cada una de las áreas y colaboradores de la empresa.
Prop. Logística (1)	Aplicación de la Metodología (5S)
Prop. Logística (2)	Definir procedimientos de reposición, recepción y almacenaje
Prop. Producción (1)	Distribución e Implementación de Equipos (Tábola, Horno Inteligente) y utensilios al proceso
Prop. Producción (2)	Establecer registro de control de calidad para cada pedido
Prop. Producción (3)	Diseño de un manual de manejo de residuos y Política Ambiental
Prop. Producción(4)	Diseño de un manual de seguridad (Simulacros, extintores, IPERC).
Prop. Prestación del Servicio (1)	Diseño de nuevos platos basados en requerimientos de clientes fidelizados
Prop. Prestación del Servicio (2)	Gestión y desarrollo de la comunidad online de la empresa.
Prop. Prestación del Servicio (3)	Despliegue en el uso del software ya implantado
Prop. Gestión Humana (1)	Creación de un MOF y reglamento interno
Prop. Gestión Humana (2)	Establecer procedimiento de reclutamiento y selección

Fuente: Elaboración propia

Se determinó también el valor actual neto (VAN) como indicador financiero, finalmente el costo beneficio es 1.38 mayor que uno por lo tanto es proyecto es viable. Este se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 38: Valor actual neto (VAN)

	Año 0	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ahorros		68,124	68,124	68,124	68,124	68,124	68,124
[-] Inversión inicial	- 181,300						
Flujo de caja libre	- 181,300	68,124	68,124	68,124	68,124	68,124	68,124
Depreciación		10,470	10,470	10,470	10,470	10,470	10,470
Nuevo Flujo	- 181,300	57,654	57,654	57,654	57,654	57,654	57,654
TREMA	10.00%						
VAN	69,799.25	VAN (Sin inversión)	251,099.25				
TIR	22.29%						
B/C	1.38						

5.6. Plan de implementación

Para la determinación del plan de implementación se utilizó un diagrama Gantt, en el que se ilustró el tiempo que dedicará la ejecución de cada una de las actividades de mejora propuestas, así como, el equipo responsable de las mismas. Estas propuestas agrupan distintas actividades, las cuales se especifican en la Tabla N° de la siguiente página.

Cabe resaltar que el inicio de las actividades son en el mes de enero del 2019 con un horizonte para la primera etapa de implementación de un año. Dentro de las propuestas que requieren de mayor tiempo de implementación se tiene: implementación de las 5S (propuesta 3), disminución de tiempo de atención de pedidos (propuesta 4), diseño de platos basado en el requerimiento de los clientes (propuesta 5) y por último la creación e implementación del MOF y reglamento interno. Es importante resaltar que la implementación continua en una segunda etapa no comprendida en el presente proyecto.

Tabla 39 Diagrama Gantt

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN																																															
Propuesta 1: Planeamiento y difusión de la Misión, Visión y políticas de la organización.				Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11			
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4								
1. Reunión con gerencia y personas involucradas para la definición de la misión, visión y políticas de la organización	No Aplica	Gerencia	1 semana																																												
2. Difusión de la misión, visión y políticas de la organización a cada uno de los colaboradores	S/. 100.00	Administrador	2 semanas																																												
Propuesta 2: Analizar la cadena de valor y realizar un plan estratégico y difundirlo a todas las áreas y colaboradores.				Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11			
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4								
1. Realizar una reunión de gerencia general con un representante de cada área para la definición de plan estratégico	No Aplica	Gerencia	1 semana																																												
2. Difusión del plan estratégico a cada una de las áreas y colaboradores de la empresa.	S/. 100.00	Administrador	2 semanas																																												
3. Retroalimentación y evaluación de las actividades 1 y 2	No Aplica	Administrador	1 semana																																												
Propuesta 3: Aplicación de las SS.				Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11			
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4								
1. Contratación de un encargado de logística	S/. 24,000.00	Administrador	1 semana																																												
1. Separar y eliminar innecesarios	No Aplica	Responsable de Logística	1 semana																																												
2. Situar e identificar necesarios (Implementación de una cámara conservadora de dos puertas)	S/. 14,000.00	Responsable de Logística	2 semanas																																												
3. Suprimir la suciedad	No Aplica	Responsable de Logística	1 semana																																												
4. Señalizar	S/. 50.00	Responsable de Logística	1 semana																																												
5. Sostener, mejorar continuamente	No Aplica	Responsable de Logística	1 semana																																												
Propuesta 4: Disminuir el tiempo de atención de pedidos.				Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11			
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4								
1. Determinación de cuellos de botella	No Aplica	Gerencia	2 semanas																																												
2. Diseño en implementación de herramientas y equipos	S/. 37,000.00	Gerencia	4 semanas																																												
3. Reordenamiento de puestos de trabajo	No Aplica	Administrador	2 semanas																																												
4. Medición de la calidad y tiempo de atención	No Aplica	Administrador	2 semanas																																												
5. Implementación de horno racional	S/. 50,250.00	Gerencia	4 semanas																																												
Propuesta 5: Diseño de nuevos platos basados en requerimientos de clientes fidelizados				Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11			
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4								
1.. Definir los platos, bebidas y/o postres a implementar en la oferta	No Aplica	Gerencia	3 semanas																																												
2. Contratación de un colaborador para cocina y otro para la barra	S/. 39,000.00	Administrador	2 semanas																																												
3. Implementación de los nuevos platos	No Aplica	Jefe de Cocina	2 semanas																																												
4. Medición del impacto	No Aplica	Administrador	4 semanas																																												
Propuesta 6: Gestión y desarrollo de la comunidad online de la empresa en el mundo digital				Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11			
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4								
1. Contratar a un community manager	S/. 9,600.00	Administrador	1 semana																																												
2. Desarrollar un cronograma de actividades	No Aplica	Community Manager	2 semanas																											</																	

5.1. Cronograma de actividades

Tabla 40 Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE PLAN DE TESIS																											
ETAPA	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPON SABLE	SETIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO			
				S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Etapa 1: Plan de Tesis	Planteamiento teórico	Libros-PC	Tesista																								
	Marco de referencia	Libros-PC	Tesista																								
	Marco teórico	Libros-PC	Tesista																								
	Metodología	Internet	Tesista																								
	Presentación	NA	Tesista																								
Etapa 2: Diagnóstico de la situación actual	Análisis Interno	PC- Datos de la empresa	Tesista																								
	Análisis Externo	PC-Internet-exploración local	Tesista																								
Etapa 3: Planificación de la mejora a implementar	Plan estratégico	PC	Tesista																								
	Estudio de mercado	PC-impresiones	Tesista																								
	Plan de marketing	PC	Tesista																								
	Plan de operaciones	Instrumentos	Tesista																								
	Plan de recursos humanos	PC	Tesista																								
	Plan financiero	PC	Tesista																								
Etapa 4: Implementación de la mejora propuesta	Capacitación	Entidad externa	Tesista																								
	Recaudamiento de recursos necesarios	Materiales - instrumentos	Tesista																								
	Puesta en práctica	Materiales - instrumentos	Tesista																								
Etapa 5: Verificación de la mejora a implementar	Análisis de resultados	PC	Tesista																								
	Comparación de resultados con objetivos		Tesista																								
	Propuestas de mejora		Tesista																								
Etapa 6: Presentación de tesis	Presentación de borrador		Tesista																								
	Levantamiento de observaciones		Tesista																								
	Presentación final		Tesista																								
	Sustentación		Tesista																								

5.2. Evaluación de la propuesta de mejora

5.2.1. Evaluación del impacto económico

En la evaluación del impacto económico se determinó mediante el valor actual neto (VAN) mostrado anteriormente en el análisis de costo-beneficio, este indicador financiero sirvió para determinar la viabilidad del proyecto. Tras medir los flujos de los futuros ingresos y egresos y descontar la inversión inicial, el proyecto es viable.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

- V_t = representa los flujos de caja en cada periodo t.
- I_0 = es el valor del desembolso inicial de la inversión.
- n = el número de períodos considerado.
- k = es el tipo de interés

Finalmente se obtuvo un VAN de 69,799.25, TIR de 22.29 % y B/C 1.38, demostrando no solo la viabilidad del proyecto, si no el impacto económico positivo para la empresa J.L. Servicios y Eventos Generales E.I.R.L. y como consecuencia el impacto en la economía de la región.

5.2.2. Evaluación del impacto social

En la evaluación del impacto social en la presente propuesta de mejora se ejecutara en relación a la generación de empleo, y posible aplicación de bonos sobre la remuneración mensual del trabajador acorde a su rendimiento; incremento de la renta anual antes de impuesto y por ende”, (Galgano Andres, 1995) “incremento del monto del impuesto a pagar por renta de tercera categoría e incremento del monto de participación de utilidades; y accidentabilidad laboral en términos del ahorro en costos por subsidios laborales”

(Camisón Cruz, 2006) “Las variaciones en la renta anual antes de impuesto, aportación tributaria por renta de tercera categoría y participación de utilidades se dedujeron de la siguiente fórmula”:

Renta anual después de impuestos incremental

(Harrington Kong, 1995) Donde “0.625” equivale al 62.5% que representa la renta anual después de impuestos incremental. (Escudero Carlos, 2013) El resultado de esta operación da a conocer la renta anual antes de impuestos incremental para luego, sobre este valor, calcular la variación del impuesto por renta de tercera categoría (29.5%) y variación de la participación de utilidades (8% para empresas de comercio al por mayor y al por menor).

5.3.1. Evaluación del Impacto Medioambiental

Para la empresa la identificación de peligros y evaluación de riesgos a través del método IPERC permitió determinar medidas de control que eviten daños tanto económicos como ambientales. En cuanto a estos últimos, se pudo detectar como riesgo potencial la ocurrencia de derrames, incendios y/o explosiones; dado que la empresa maneja stocks de lubricantes, refrigerantes y anticongelantes. Los controles de ingeniería incluyen la instalación de alarmas contra incendios, rociadores y extintores; y la adquisición de aserrín y arena”. (Escudero Carlos, 2013) “Por otro lado, los controles administrativos abarcan la conformación de una brigada de control de derrames, sesiones de capacitación para el personal y señales de seguridad. La prevención de los riesgos anteriormente descritos formará parte de las acciones que tome la empresa en función a la responsabilidad que tiene con el medio. Los indicadores de evaluación de las mismas incluyen el número de incidentes y/o accidentes y ausentismo laboral” (Ferrando Granero, 2005).

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones.

- Se ha logrado establecer una mejora de la gestión Logística, Producción y Prestación del servicio de acuerdo a las propuestas de mejora presentadas y la viabilidad de la organización para el sostenimiento y mejora constante.
- Se realizó el diagnóstico actual de la empresa a través de un DOP y DAP, donde se pudo determinar el tiempo, eficiencia y cuellos de botella de la gestión Logística, Producción y Prestación del servicio a nivel operativo y administrativo, a ello se elaboró un cuadro con las deficiencias observadas y se generó un árbol de problemas con la finalidad de graficar mejorar las causas y efectos actuales.
- Después de analizar el problema detectado y determinar los puntos de mejora, se elaboraron las propuestas de mejora, de las cuales se eligieron las más efectivas y se elaboró un cuadro sobre el sin y con propuesta de mejora para medir el impacto en los ahorros de la empresa.
- El plan de implementación fue determinado de acuerdo importancia e impacto de cada uno de las mejoras propuestas, en las cuales se establecieron los recursos necesarios, responsables y tiempo de implementación.
- Se han establecido un indicador para cada una de las propuestas de mejora que servirán para hacer el debido seguimiento y efectividad de las mismas.
- Se ha realizado un análisis económico basado en el ahorro que cada una de las propuestas de mejora han permitido, evidenciando de esta

manera la viabilidad de la presente propuesta de tesis. Teniendo como indicadores: VAN 69,799.25y la TIR 22.29%.

6.2. Recomendaciones.

- Continuar con la implementación y desarrollo de los demás puntos de mejora detectados y realizar seguimiento continuo para mantener las ya implantadas.

Ya que es la única manera de medir el impacto de las mismas.

- En el proceso de logística fomentar la cultura de las 5S para lograr el 100% de la misma.
- En el proceso de producción analizar los demás procesos productivos que se podrían mejorar con las mejoras ya implementadas realizar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo tanto para los anteriores como nuevos equipos.
- En el proceso de servicio al cliente estar siempre atento a las necesidades nuevas de los clientes ya que estas son muy cambiantes por el entorno actual del desarrollo tecnológico y globalización.

- Identificar la importancia de realizar continuamente un análisis de información relacionada con el comportamiento de las ventas, procesos, clientes, colaboradores y mercado; costos de los insumos; y resultados financieros. Asignar indicadores que permitan medir el beneficio o perjuicio de los mismos.

- Encaminar la gestión hacia una cultura de mejora continua en busca de certificaciones HACCP (Análisis de puntos y puntos de control críticos) y de calidad, forma de asegurar la inocuidad alimentaria y garantizar los procesos realizados en la organización.

- Finalmente tener en cuenta las sugerencias y servicios esperados por los clientes detallados en las encuestas de satisfacción realizadas.

BIBLIOGRAFÍA.

- Abril Enríquez, S. (2010). Guía para la integración de Sistemas de Gestión de Calidad, Medio Ambiente, y Seguridad y Salud en el trabajo (1ra ed.). Madrid: Fundación Confemetal. . España.
- Beltrán Duran, J. (1999). Indicadores de Gestión: Herramientas para lograr la competitividad . Colombia: 3R Editores. .
- Camisón Cruz, G. (2006). Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid: Pearson Educación. .
- Chang Run, R. (2014). Mejora continua de procesos. Barcelona: Granica.
- Escudero Carlos, C. (2013). Manual de Auditoría Médica. Buenos Aires: Editorial Dunken. . Buenos Aires.
- Ferrando Granero, M. (2005). Calidad Total: Modelo EFQM de Excelencia. España: FC editorial. .
- Galgano Andres, A. (1995). Los 7 Instrumentos de la calidad total . España: Ediciones Diaz de Santos.
- Harrington Kong, J. (1995). Mejoramiento de los procesos de la empresa. Colombia: McGraw-Hill. .
- International Organization for Standarization. (2000). ISO 17021:2011 Evaluación de la Conformidad-Requisitos para los organismos que realizan la auditoría y certificación de sistemas de gestión. Ginebra, Suiza.
- International Organization for Standarization. (2015). ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de Calidad - Fundamentos y vocabulario. Ginebra, Suiza. .
- James Perez, D. (1997). La Gestión de la Calidad Total: Un texto *introductorio*. . España:
- Hernández Sampieri, R. (1992). *Metodologia de Investigacion* <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>.
- Lerma Lerma, L. (2016). "El plan de negocios se basa en la idea de ofrecer un servicio de comidas con características distintas a las que generalmente se está acostumbrado".

- Peralta Valdivia, D. (2016). *Aplicación de un sistema de costos para mejorar la rentabilidad del Restaurant J&L S.A.C., Bagua 2015. Con el propósito de analizar la situación del manejo de los costos y su rentabilidad de las misma en el Restaurant .*
- Pérez Ortiz, C. (2015). *Análisis, diseño e implementación de una guía gastronómica para la administración y ubicación de restaurantes en entorno web pontificia universidad católica del Perú.*
- Martos Merino, L. (2019). *Mejora del proceso logístico para reducir los costos de abastecimiento de un hotel en cajamarca . Cajamarca Peru.*
- Pardo, J. (2000). *Configuración y usos de un mapa de procesos.* España: .
- Pérez Javier, A. (2010). *Gestión por procesos (4ta ed.).* Madrid: EISIC. .
- Rubio Juan, A. (2011). *Los de evaluación de riesgos laborales.* Madrid: Ediciones Díaz Santos. .
- Singh Sunn, S. (1997). *Control de Calidad Total: Claves, Metodologías y Administración para el éxito.* México: McGraw - Hill. .
- Továr Mota, A. (2007). *CPIMC: Un Modelo de Administración por Procesos.* México: Panorama Editorial. .
- Ugaz Ugaz, L. (2012). *Propuesta de diseño e implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 aplicado a una empresa de fabricación de lejías (Tesis de Grado Ingeniero Industrial).* Pontificia Universidad Católica del Perú. Lim.
- Van Rompuy, J. (2013). *Introducción al Modelo EFQM de Excelencia.*
- Vives, J. M. (2013). *altacuncta. Blog en español sobre el pensamiento Lean.* .
- Yépez, C. (2009). *Diseño y propuesta de un Modelo de Gestión por procesos en la empresa Licorera Lovisone (Tesis de Grado Ingeniero Empresarial).* Escuela Politécnica Nacional. Quito. .
- Zaratiegui, R. (1999). *La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa.* Economía Industrial, VI(330), 81-88.

APÉNDICE

APENDICE 1: Cuadro de problemas observados

PROBLEMAS OBSERVADOS						
Infraestructura	Recursos Humanos	Tecnología	Abastecimiento - Compras	LOGÍSTICA	OPERACIÓN	SALÓN-SERVICIO
No se sabe exactamente cuáles son las utilidades ya que se no se tiene un control de entradas ni salidas	Los trabajadores no cumplen con todas sus deberes y hay actividades que se quedan sin realizar: Falta de un MOF	Se cuenta con cocinas y hornos industriales los cuales trabajan bien pero se podría contar con equipos más eficientes	Los precios del mercado son muy variables	No se tiene control de las entradas ni salidas	La cantidad de preparación de almuerzos y platos que requieren mayor tiempo es subjetiva ya que esta es muy variable de acuerdo a fechas u otros acontecimientos.	No hay un persona encargada de la recepción de los clientes

No se tienen scandallos de los diferentes platos	Existe bastante rotación de personal debido a la irresponsabilidad y al clima laboral.	No se realiza mantenimiento preventivo por lo que en cualquier momento los equipos pueden fallar	La mayoría de proveedores tiene sus días determinados de entrega y cobran en el instante.	No se tienen scandallos de los diferentes platos	Los tiempos entre los diferentes platos es muy variable	Las personas hacen cambios o anulaciones
No hay respeto, no se tiene un organigrama determinado	Se tiene personal sin la experiencia necesaria para el puesto.	La tecnología utilizada para lo que es el almacenamiento es la básica y únicamente para productos perecibles. Se tienen cámaras	Sólo la mitad de los proveedores están determinados	No se han calculado las mermas	Los platos por mesas no salen juntos y hay diferencias entre mesas	Los mozos se escogen las mesas para realizar la atención y crea conflictos entre ellos

		congeladoras las cuales se malogran constantemente.				
El asesor contable solo se encarga de planillas y pago de impuestos, no se tiene asesor financiero ni judicial	No se calcula la cantidad de personal necesario según el calendario	Se cuenta con un software muy amplio con el cual se realizan y controlan los pedidos pero las demás funciones de inventario y entre otros no son utilizadas.	Un alto porcentaje de los proveedores son informales y no entregan factura	El almacén de abarrotes esta colapsando y no se tiene una separación adecuada	Algunos platos son regresados por falta de cocción	La administradora se encarga de las funciones de caja y barra por lo que el tiempo de espera es mayor

No se tiene visión ni misión definidas	No se tiene confianza en el personal	Para el área de seguridad se cuenta con un sistema de alarmas y cámaras las cuales funcionan normalmente pero no están dispuestas en todo el local.	No se tiene una cantidad de stock definido ya que este es muy variable	Se tienen cámaras refrigeradoras para los productos perecibles pero están se malogran constantemente y ocupan mucho espacio	No se tienen scandallos de los diferentes platos	Se han dado algunos accidentes dentro del salón como en área de juegos.
	No se encuentran motivados, trabajan a presión	Se cuenta con un equipo moderno de sonido del cual no se conocen todas sus funciones.		Se tiene una conservadora la cual es insuficiente para las verduras.	No se tiene control productos utilizados ni mermas o desperdicios	Se dan errores entre los pedidos del cliente y lo que mozo pide en cocina

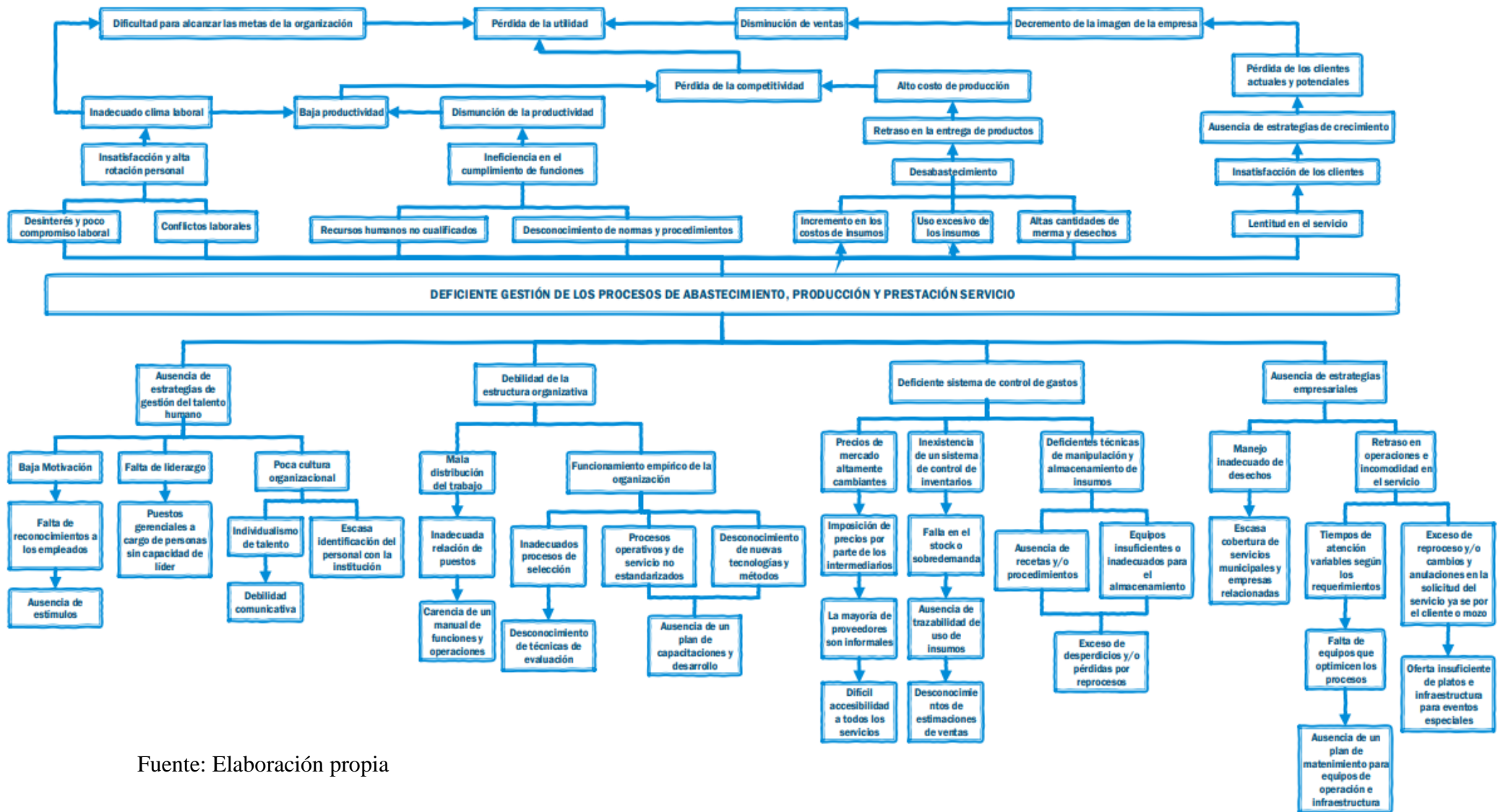
	Hay conflictos entre ellos.	Hace falta algunos equipos que optimicen el proceso.		No se tiene un espacio separado para lo que son implementos de aseo	No se tiene definido la cantidad de personal	No hay un persona encargada de la limpieza de los baños durante la atención
	No se tienen reemplazantes			No se tiene inventario de los productos utilizados directamente en el proceso de cocina, ni del servicio y en sí de nada de aquello que forma parte del		Los clientes piden más cortesías de lo que se les brinda y los mozos la ofrecen por mas propina

				negocio.		
				Pérdidas de inventario		Hace falta ambientes separados para los distintos tipos de clientes
						La comida se enfría rápidamente en los jardines pero les gusta comer allí
						Hay personas que se van sin pagar
						Se han dado casos de robo dentro del

						restaurante
						Alta competencia
						No hay reconocimiento de marca
						No se tiene base de datos

Fuente: Elaboración propia

APENDICE 2: Árbol de Problemas



Fuente: Elaboración propia

APENDICE 3: Matriz FODA

ANÁLISIS INTERNO			
N°	FORTALEZAS	N°	DEBILIDADES
F1	Infraestructura, equipos y maquinas aptos y suficientes.	D1	No cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad.
F2	Capacidad de producción para adecuarse a las exigencias del mercado en el área de gastronomía	D2	Deficiencias en la entrega de los productos y/o servicio en el área de gastronomía
F3	Experiencia en el negocio.	D3	Mano de obra poco especializada en el área de gastronomía – personal empírico.
F4	Local propio de gran espacio con ambiente familiar adecuado (ofrece zona infantil y parqueo)	D4	Carencia de publicad y marketing.
F5	Obtiene materia prima de alta calidad.	D5	Conformismo por parte de la Alta Dirección – Ausencia de dirección estratégica.
F6	Precios Competitivos	D6	Desorden en la manera de realizar las tareas asignadas.
F7	Ofrece calidad y confiabilidad en el producto final.	D7	Alta rotación de personal y clima laboral conflictivo.
F8	Recursos financieros disponibles: rentabilidad y liquidez.	D8	Ausencia de capacitaciones ni sistemas de incentivos o fidelización del cliente interno.

F9	Espacio para expansión y atención de eventos adicionales.	D9	Vulnerabilidad ante los competidores antiguos.
		D10	No cuenta con programas de mantenimiento preventivo.
ANÁLISIS EXTERNO			
o	OPORTUNIDADES	o	AMENAZAS
1	Disponibilidad de acceso a créditos.	1	Ingreso de nuevas empresas al sector de restaurant.
2	Amplio y creciente sector y mercado para explotar (amplia cartera de clientes).	2	Crecimiento de actuales competidores de restaurant.
3	Mayor afluencia y dinamismo por el crecimiento del parque industrial.	3	Empresas de la competencia con certificación de SGC.
4	Aumento de demanda por feriados, fechas festivas, eventos gastronómicos realizados en la ciudad y la creación de asociaciones como AGAR (mayor difusión).	4	Mayor inversión de la competencia que genera mayor captación de clientes.
5	Amplio mercado de instituciones que brindan capacitación especializada.	5	Escasez de mano de obra calificada y especializada en la gastronomía.

6	Amplia metodología disponible para optimizar procesos.	6	Aumento de costo de MP por demanda en mercado nacional y variación de tasa de cambio del dólar.
7	Diversidad de certificaciones disponibles en el mercado.	7	Reducida posibilidad de negociación con proveedores ya que la mayoría son informales.
8	Facilidad de alcanzar público objetivo mediante internet y las nuevas tendencias de la tecnología.	8	Ineficientes servicios públicos ya que no se cuenta con agua potable, reducida cantidad de transporte por la zona y aumento de la inseguridad.
9	Arequipa es muy tradicionalista lo que permite mantener en auge la comida típica.		
10	Creciente consumo de las familias por salir de la rutina y buscar lugares novedosos y acogedores.		

N°	FO (Maxi - Maxi) Ofensivas	N°	FA (Maxi - Mini) Defensivas
F2O7	Implementar un SGC ya que esta certificación permitiría tener una mejor imagen en el mercado y cumplir con las exigencias del mercado (Requerimientos del cliente).	F2A3	Implementar un SGC ya que la empresa cuenta con la capacidad de adecuarse a las exigencias del mercado.
F1O6	Mantenerse a la vanguardia de la tecnología en máquinas y equipos debido al creciente mercado y su demanda.	F3A1	Aprovechar la experiencia y capacidad de adecuación a las exigencias del mercado con las que cuenta la empresa, para poder así dejar atrás a los competidores recién ingresados al mercado.
F4O4	Actualizar la lista de productos para incursionar con nuevas experiencias gastronómicas.	F8A4	Mantenerse alerta a las oportunidades de inversión, y realizar esta acción cuando sea conveniente y necesario.
F4O10	Implementar un SGC como una estrategia para captar más clientes.	F8A5	Conseguir a la fuerza laboral calificada y especializada en la empresa a través de capacitaciones constantes.

F3O6	Capacidad para implementar mejoras considerables en sus procesos a través de los recursos propios y un trabajo conjunto de todas las parte para aumentar la rentabilidad.	F5A7	Buscar nuevos proveedores y establecer alianzas estratégicas.
F8O1	Solidez laboral ante los stakeholders y capacidad de apalancamiento para ampliación y mejoramiento del local.	F3A2	Aprovechar la experiencia de la empresa para sobresalir ante los nuevos competidores emergentes.
F7O2	Demostrar la capacidad y experiencia de la empresa, ante los clientes, para poder lograr realizar proyectos de manera eficiente y correcta.	F9A8	Tener contactos directos con el cuerpo policial más cercano y mantener seguridad con los colaboradores y clientes.
N°	DO (Maxi - Mini) De Orientación	N°	DA (Mini- Mini) De Supervivencia
DD1 O7	Implementar un SGC para promover la competitividad de la empresa.	DD1 A3	Implementar un SGC para competir en igualdad de condiciones con el mercado
DD2 O6	Mejora en la gestión de los procesos operativos de la empresa.	DD2 A2	Evaluar el desempeño de las áreas a través de indicadores y metas establecidas para así asegurar el

			cumplimiento de plazos con el cliente.
DD8 O5	Implementar programas de capacitación continuos al personal.	DD3 A5	Establecer programas de capacitación constante a los trabajadores y promover línea de carrera al personal que demuestre buen desempeño.
DD4 O8	Utilizar herramientas de publicidad y marketing innovadoras para atraer clientes potenciales que generen mayores ingresos.	DD4 A4	Desarrollar campañas de publicidad a fin de captar más cliente y aumentar la participación en el mercado.
DD9 O3	Buscar mayor variedad de clientes y no conformarse con los actuales. Ser parte de AGAR y participar de las ferias gastronómicas.	DD9 A1	Establecer mejores canales de búsqueda de clientes, para ganar terreno ante las antiguas y nuevas empresas ingresantes al sector.
DD6 O6	Aplicar las metodologías que permitan establecer procedimientos y estructuras de trabajo para una mejor gestión de la empresa y sus procesos.	DD6 A5	Establecer procedimientos de trabajo que permitan mejorar la gestión de la empresa.

ENCANTOS DE AREQUIPA RESTAURANTE

Entradas



ESCRIBANO (Papita sancochada con tomate y rocoto)	9.00
QUESO FRITO (Trocitos de queso frito con ocopita)	18.00
MOTE DE HABAS (Habas sancochadas)	8.00
SOLTERO DE QUESO (Trozos de queso, chodo, aceituna, cebolla, habas y papa)	19.00
ZARZA DE PATITAS DE CORDERO (Patitas de cordero con papa, cebolla y tomate)	25.00
ZARZA DE PATITAS DE CHANCHO (Patitas de chancho con papa, cebolla y tomate)	22.00
ZARZA DE PATITAS MIXTAS (Patitas de chancho, cordero con papa, cebolla y tomate)	25.00
ZARZA DE SENCA (Trocitos de senca con papa, cebolla y tomate)	22.00

Almuerzos

Lunes	Chaque	15.00
Martes	Caldo Blanco	13.00
Miércoles	Chochoca	13.00
Jueves	Chupe Colorado	13.00
Viernes	Chuña Molido	13.00
Sábado	Tiempo de Res y de Rabo de Res	14.00
Domingo	Caldo de Lomo de Cordero	20.00
	Caldo de Gallina	19.00
	Chupe de camarones	40.00



Disfruta un...

LUNES DE CHAQUE

Platos Típicos

CUY CHACTADO	40.00
(Cuy entero acompañado de papas doradas y mote de habas)	
CHICHARRÓN DE CHANCHO	33.00
(Trozos de costilla crocante acompañado de papa dorada, camote y tostado)	
ROCOTO RELLENO CON PASTEL DE PAPA	23.00
(Relleno de guiso de carne servido con pastel de papa)	
DOBLE	39.00
(Rocoto relleno, pastel de papa, chicharrón de chanco zarza criolla, camote y tostado)	
TRIPLE	43.00
(Rocoto relleno, pastel de papa, chicharrón de chanco zarza de patitas, camote y tostado)	
CHICHARRÓN MIXTO	40.00
(Trozos de chanco, pollo, papa dorada y Zarza criolla)	
AMERICANO	25.00
(Estofado de res, arroz blanco, zarza de patitas de chanco, torreja y guiso del día)	
ESTOFADO DE RES	20.00
(Guiso de carne acompañado con arroz y papa)	
UBRE ARREBOZADA	18.00
(Filete de ubre con arroz y zarza criolla)	
MALAYA DORADA	28.00
(Malaya de res con papa y zarza criolla)	



Chanco



CHULETA DE CHANCHO (NIÑOS) 18.00

(Una chuleta de chanco con papas fritas y ensalada)

CHULETA DE CHANCHO COMPLETA 32.00

(Dos chuletas de chanco con papas fritas y ensalada)

CHULETA DE CHANCHO CON PASTEL DE PAPA 25.00

(Una chuleta de chanco con pastel de papa y ensalada)

POLLO

POLLO A LA PLANCHA 18.00

(Filete de pechuga de pollo con papas fritas y legumbres)

POLLO A LA HAWAIANA 28.00

(Filete de pollo en salsa agri dulce con frutas y papas fritas)

POLLO CON CHAMPIÑONES 28.00

(Filete de pollo en salsa de champiñones con papas y ensalada de legumbres)

CHICHARRÓN DE POLLO 28.00

(Trozos de pechuga de pollo con papas fritas y ensalada)

MILANESA DE POLLO 28.00

(Filete de pollo apanado con papas fritas y ensalada)

DIETA DE POLLO 16.00

(Suave sopa de pollo con fideos)



RES

CHULETA DE RES (NIÑOS) (Una chuleta de res con papas fritas y ensalada)	18.00
CHULETA DE RES COMPLETA (Dos chuletas de res con papas fritas y ensalada)	30.00
CHULETA DE RES CON PASTEL DE PAPA (Una chuleta de res con pastel de papa y ensalada)	25.00
LÓMO FINO DE RES A LA PLANCHA (Sueño filete de lomo acompañado con papas y ensalada)	31.00
LÓMO FINO DE RES CON PASTEL DE PAPA (Filete de lomo con pastel de papa y ensalada)	35.00
LÓMO FINO DE RES A LA HAWAIANA (Filete de lomo en salsa agri-dulce con frutas y papas fritas)	36.00
LÓMO FINO DE RES CON CHAMPIÑONES (Filete de lomo en salsa de champiñones con papas y ensalada)	36.00
LÓMO SALTADO (Trocito jugoso de lomo con arroz, cebolla y papas fritas)	39.00
BISTEC CON PASTEL DE PAPA (Filete de res con pastel de papa y ensalada de legumbres)	26.00
CHULETA MIXTA (Dos chuletas de res y chanclo con papa y ensalada de legumbres)	32.00
SOPA A LA MINUTA (Sopa de carne de res con fideos)	16.00



CORDERO

COSTILLAR DE CORDERO

(Trozo de costilla de cordero con papas doradas y zarza criolla)

34.00

CORDERO A LA PLANCHA

(Jugoso filete de pierna de cordero, papas doradas y zarza criolla)

29.00



PORCIONES

Pastel de Papa

13.00

Ensalada de Legumbres

4.00

Tostado

5.00

Zarza Criolla o Ensalada de Legumbres

4.00



POSTRES

Queso Helado

5.00

Durazno al Jugo

6.00

BEBIDAS

Gaseosa de 1.5 lt (Escocesa Descartable)	9.50
Gaseosa de 1 lt (Coca Cola, Inca Kola y Escocesa)	6.50
Gaseosa Personal (Coca Cola, Inca Kola y Fanta)	2.50
Gaseosa de ½ lt (Coca Cola, Inca Kola)	4.00
Agua con gas / sin gas	3.00
Cerveza Arequipeña (620 ml)	6.50
Cerveza Cusqueña (620 ml)	7.50
Cerveza Cusqueña Malta (620 ml)	8.00
Cerveza Pilsen (620 ml)	7.50
Anisado (Botella)	45.00
Anisado (cops)	4.00
Jarra de Limonada	13.00
Jarra de Jugo de Papaya Arequipeña (1lts)	15.00
Jarra de Chicha Morada(1lts)	10.00



RESTAURANTE “ENCANTOS DE AREQUIPA”

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES**



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Renata Nieto	Carmen Díaz	Francis Nieto
CARGO	Practicante	Administrador	Gerente General
FIRMA			
FECHA			

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	RESPONSABLE	REVISION	PUNTOS MODIFICADOS

1. OBJETIVO

Hacer conocer la descripción fundamental de la organización interna de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L. para asegurar su óptimo funcionamiento y el logro de objetivos y metas organizacionales.

2. ALCANCE

El presente Manual es aplicable a: Personal Directivo, Profesional, Técnico y Operativo que labora en las distintas áreas de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Norma ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad. Requisito 5.5.1. Responsabilidad y autoridad.

4. RESPONSABILIDADES

La Gerencia General, vela por el funcionamiento adecuado de la organización de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L., y autoriza los cambios en la misma.

5. DEFINICIONES

- **Lugar de trabajo:** Se refiere a las condiciones físicas y ambientales en las cuales se desarrolla el trabajo.
- **Destreza y habilidad:** Se refiere a las capacidades requeridas por una persona para el desempeño general de su trabajo y/o manejo de equipos, herramientas o materiales.

- **Experiencia:** Tiempo mínimo que requiere haber desempeñado funciones similares para ser considerado como idóneo para ocupar un puesto.
- **Perfil del puesto:** Características técnicas y personales que debe tener un candidato para cubrir en forma idónea un puesto específico en la entidad.

6. PROCEDIMIENTO

6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El Manual de Organización, Funciones y Perfiles fueron elaborados en base a principios y normas de administración generalmente aceptadas, basado en la necesidad de contar con una organización capaz de cubrir todos los aspectos relacionales con los objetivos de la empresa.

La organización propuesta establece claramente los niveles jerárquicos, la unidad de mando, las funciones de línea, de apoyo y de asesoría. Asimismo, presenta un equilibrio en cuanto a la distribución de niveles y responsabilidades que permite ejercer un control eficiente para el cumplimiento de las funciones asignadas a cada unidad en el Manual de Funciones. Dicha estructuración organizacional se presenta en el siguiente organigrama de la empresa.

6.2. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Denominación otorgada al cargo dentro de la empresa, según nombramiento y designación establecida por la Gerencia General y el encargado de Recursos Humanos.

Nivel Jerárquico: Son la dependencia y relación que tienen las personas dentro de la empresa.

Línea de Autoridad: se determina teniendo en cuenta las designaciones establecidas por la gerencia y el encargado de recursos humanos.

- Inmediato Superior / Autoridad sobre.

Funciones: Se determina las funciones de cada puesto de trabajo.

Condiciones Ambientales y Riesgo de Trabajo: Se identifica los riesgos, Ambiente de Trabajo y esfuerzo de cada puesto de trabajo.

6.3. PERFIL REQUERIDO

Estudios: Se refiere al grado Académico, estudios en Informática e Idioma. Estudios establecidos por las gerencias, jefaturas y Encargada de recursos humanos para poder ejercer un Puesto Laboral.

Experiencia Laboral: se requiere al tiempo laborado requerido con el fin de demostrar experiencia general y/o específica requerida para el buen desempeño.

Capacidades: Son aquellas condiciones que deben poseer un individuo para el desempeño eficaz y eficiente en un determinado contexto laboral, además de los conocimientos básicos y la experiencia.

Conocimientos: Además de tener Estudios realizados, se necesita que la persona que ejerce ese puesto laboral deba de tener conocimientos básicos en temas relacionados al rubro de la empresa u de otros temas para poder interrelacionarse y desempeñar sus funciones.

Habilidades: El término de Habilidad puede referirse a diferentes conceptos. Habilidad intelectual, habilidad en el ámbito profesional, habilidad en el ámbito social para poder desempeñar un puesto laboral eficientemente.

7. DESARROLLO

- **Competencias técnico-profesionales**

(Továr Mota, 2007) “Conocimientos teóricos y técnicos específicos para el desarrollo”.

PARA EL PERSONAL DE COCINA:	PARA EL PERSONAL DE BAR:	PARA EL PERSONAL DE COMEDOR:
Conocimientos de preparación de alimentos.	Conocimiento de toda clase de bebidas y experiencia en la preparación de cócteles.	Conocimientos básicos del servicio de alimentos y bebidas a los clientes.
Manejo de equipos y artefactos de cocina		
Conocimiento de procesos	Conocimientos básicos del servicio de bar y bebidas.	
Conocimientos para servir los alimentos		

- **Competencias Cardinales**

Se identificaron según el desempeño laboral por puesto de trabajo, las competencias base y cardinales siguientes:

COMPETENCIAS CARDINALES	COMPORTAMIENTOS
Calidad de Trabajo	Conoce lo necesario para cumplir eficientemente con sus responsabilidades y demuestra capacidad de trabajo.
	Tiene dominio de las funciones que le compete.

	<p>Ejecuta eficientemente las tareas que se le encomienda</p> <p>Demuestra capacidad de trabajo y toma iniciativas para mejorar los procedimientos administrativos</p>
Dinamismo – Energía	Habilidad para trabajar en situaciones cambiantes o alternativas
Nivel de Compromiso	<p>Apoyar e instrumentar decisiones comprometidas con los objetivos de la institución</p> <p>Ser justo, prevenir y superar obstáculos.</p>
Adaptabilidad	Capacidad de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades
Iniciativa y autonomía	<p>Responde de manera proactiva a las dificultades.</p> <p>Capacidad para proponer mejoras.</p>

- Competencias transversales o competencias de relación, para todo el personal operativo del restaurante.

(Escudero Carlos, 2013) “A continuación, se presenta la definición de competencias laborales transversales necesarias o requeridas; así como los comportamientos respectivos”.

COMPETENCIAS TRANSVERSALES	COMPORTAMIENTOS
COLABORACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Muestra interés por apoyar a sus compañeros para la consecución de los

<p>Capacidad de trabajar en colaboración con grupos multidisciplinarios u otras áreas de la institución.</p>	<p>objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ayuda a otros cuando se le pide. - Escucha los requerimientos de los demás (jefes, clientes, compañeros).
<p>COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas, capacidad de comprender.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Difunde información pertinente entre sus pares y colaboradores - Escucha y comprende la información que se le trasmite - Realiza preguntas y trata de decir con sus propias palabras lo que entiende - Transmite adecuadamente sus ideas tanto por escrito como oralmente - Expone sus opiniones con claridad cuando corresponde
<p>ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO</p> <p>Implica el deseo de ayuda y servir a los clientes, demostrando sensibilidad por las necesidades o exigencias que los clientes requieren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ofrece respuestas estándar a las necesidades de sus jefes y cliente. - Atiende cordialmente a todos los clientes. - Está disponible para consultas y reclamos. - Se interesa por el grado de satisfacción del cliente. - Manifiesta su deseo de ayuda y servir a los clientes. - Demuestra sensibilidad por las

	necesidades o exigencias que los usuarios pueden requerir.
CAPACIDAD DE INTERRELACIÓN Capacidad de escuchar adecuadamente, comprender y responder a pensamientos, sentimientos e intereses de los demás.	<ul style="list-style-type: none"> - Se interesa por conocer qué les pasa a los demás y los escucha. - Preserva el buen clima de trabajo y está atento a que no se generen grandes disputas. - Abre el dialogo con sus compañeros. - Comprende los comportamientos de los otros.
CONFIABILIDAD E INTEGRIDAD Comportamientos habituales respecto de la honestidad de los actos y vínculos en todos los niveles	<ul style="list-style-type: none"> - Establece relaciones basadas en el respeto y la mutua confianza - Reconoce sus errores y es sincero con los demás. - Muestra coherencia entre lo que dice y lo que hace. - Eventualmente y en forma pública reconoce éxitos de sus compañeros
TRABAJO EN EQUIPO Participar activamente en la consecución de una meta común.	<ul style="list-style-type: none"> - Pone los objetivos del grupo por sobre intereses personales y trabaja cooperativamente con el grupo en la búsqueda de un resultado. - Se compromete con la tarea y el

	nivel de desempeño requerido y realiza aportes importantes para los resultados del equipo.
--	--

7.1. GERENTE GENERAL

- AREA/SECTOR: Gerencia General
- EDAD: 35 a más
- SEXO: Masculino / Femenino
- LINEA DE AUTORIDAD: Inmediato superior: Ninguno

- **NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**

Lic. Administración y finanzas, Contador colegiado, Ing. Industrial.

Maestría en Marketing y Gerencia de operaciones.

- **EXPERIENCIA:**

Mínima de Cinco años como Gerente General en empresas del sector restauración.

- **CONOCIMIENTOS:**

- Operaciones productivas de un restaurante
- Operaciones Logísticas.
- Atención al cliente
- Administración y Gestión de Personal.
- Deseable conocimientos en Sistemas de Gestión de

restaurantes.

- **HABILIDADES:**

- Liderazgo.
- Comunicación.
- Pensamiento Estratégico
- Toma de Decisiones.
- Relaciones interpersonales.
- Planificación y Organización.

- **OTROS:**

- Disponibilidad de tiempo completo

- **FUNCIONES**

- Representar oficialmente a la empresa ante entidades o actos públicos.
- Aprobar estrategias, políticas y lineamientos de gestión a seguir en la empresa.
- Designar los cargos de confianza y nombrar, contratar, suspender, remover o cesar al personal considerado en dichos cargos.
- Aprobar recursos a las diferentes áreas a fin de lograr los objetivos.
- Monitorear y supervisar el avance conjunto y el logro de metas trazadas.
- Aprobar el presupuesto de la empresa y las asignaciones a las áreas.
- Aprobar el diseño y creación de Proyectos.
- Aprobar la celebración de convenios, alianzas y

acuerdos de cooperación técnica y financiera, con instituciones nacionales y extranjeras.

- Otorgar los poderes que sean necesarios para representar o defender los intereses de la empresa.
- Delegar sus atribuciones y funciones que considere pertinentes.
- Hacer respetar las normas y funciones asignadas a cada trabajador dentro de la empresa.

7.2. ASESOR CONTABLE (ÓRGANOS DE ASESORÍA Y APOYO EXTERNO)

- AREA/SECTOR: Asesor legal
- EDAD: 30 a más
- SEXO: Masculino / Femenino
- **NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**

Título Profesional de Contador Público, con especialización en tributación. Estar colegiado y acreditado como miembro hábil para ejercer la profesión por el Colegio de Contadores.

- **EXPERIENCIA:**

Experiencia como Asesor de empresas por 3 años, asesoría a empresas de servicios de restaurantes por 2 años.

- **CONOCIMIENTOS:**

- Manejo de sistemas contables
- Básicos en detracciones y retenciones.
- Normas laborales y tributarias
- Manejo del entorno Windows nivel intermedio

- Normas y leyes a nivel nacional.
- Normas aplicables al rubro del servicio de restaurantes.

- **HABILIDADES:**

Consejería: habilidad de escuchar, exhortar y guiar con sensibilidad.

Editar: habilidad de editar, escribir textos.

- **OTROS:**

- Disponibilidad de tiempo parcial.

- **FUNCIONES**

- Elaboración de Estados Financieros para Instituciones

Bancarias.

- Elaboración de Estados Financieros para la SUNAT.

- Presentar información a terceros interesados

legítimamente en la información.

- Revisar y presentar las Declaraciones mensuales y

anuales requeridas por la Administración Tributaria.

- Revisar y presentar las Declaraciones e informes al

Ministerio de Trabajo.

- Revisar las Liquidaciones de Beneficios Sociales de los

Trabajadores.

- Revisar los depósitos semestrales de CTS.

- Presentación de Detracciones.

- Demás labores inherentes a la Contabilidad que

pudieren presentarse

- Revisión Bancos de Arequipa.

- Elaboración de cartas notariales.

- Revisión y asesoramiento de contratos.
- Interpretar estos requisitos legales y velar por que la empresa los cumpla para no incurrir en faltas.
- Estar al tanto de la legislación que se vaya modificando y que pueda afectar el desenvolvimiento de la empresa.
- Planeamiento anual tributario.
- Asesoramiento y aprobación en implementación de Sistemas de Costos Tributarios.
- Asesoramiento en aplicación de nuevos dispositivos tributarios.
- Asesoramiento en auditorias de la Administración Tributaria.
- Calculo de renta de quinta.
- Revisión AFP Net Arequipa.

7.3. JEFE DE ADMINISTRACION

- AREA/SECTOR: Jefe de Administración
- EDAD: 30 a más
- SEXO: Masculino / Femenino
- NIVEL DE INSTRUCCIÓN:

Estudios superiores o Técnicos en Administración, Contabilidad, recursos humanos o afines.

EXPERIENCIA:

Mínima de tres años como Jefe Administrativo.

- **CONOCIMIENTOS:**
 - Finanzas

- Conocimiento de cómo opera todo el equipo del restaurante.

- Manejo del entorno Windows a nivel usuario.

- **HABILIDADES:**

- Trabajo bajo presión.

- Liderazgo

- Iniciativa

- Comunicación a todo nivel

- Buenas relaciones interpersonales

- Planificación y Organización

- Trabajo en equipo

- **OTROS:**

- Disponibilidad de tiempo complete

- **FUNCIONES**

- Desarrolla actividades específicas de presupuestos para los departamentos del establecimiento.

- Supervisa los presupuestos para controlar los gastos.

- Velar por la imagen de la empresa, coordinar la mercadotecnia y la publicidad del local.

- Se encarga de realizar y supervisar los horarios del personal.

- Trabaja conjuntamente con el contador, en aspectos de pago, impuestos, estados financieros, etc.

- Revisión y seguimiento del reporte de sustento de Gastos varios y Gastos operativos presentado por Caja Chica.

- Gestionar trámites con entidades estatales (licencias, permisos o autorizaciones referentes al rubro de la empresa).
- Aprobar el monto de los fondos fijos de caja, que debe disponer la Empresa, estableciendo las normas y procedimientos del gasto y reposición de los mismos, en armonía con las técnicas de control en coordinación con Gerencia General.
- Revisa las hojas de función con el jefe de producción.
- Se encarga de corregir los errores en el área operativa.
- Delega y asigna diversas tareas.
- Revisa los reportes diarios de inventarios y compras.
- Revisa el uniforme del personal.
- Supervisa el correcto funcionamiento de todo el restaurante en general así como el cumplimiento y desempeño de cada colaborador en sus funciones.
- Encargo de dar soporte y solucionar cualquier problema suscitado ya sea en el servicio al cliente o internamente entre los colaboradores.
- Atiende y realiza presupuestos para la realización de eventos y/o atención especial solicitada por los clientes.
- Encargado de hacer cumplir con todas las normas y reglamentos impuestos por la organización y toda decisión tomada por la gerencia.
- Está dispuesto a proveer asistencia en horarios de mucho trabajo.
- Gestionar la documentación de la empresa (recepción y

envío)

- Formulación de presupuestos para gastos de actividades relacionados a la empresa.

- Apoyo en la elaboración del Plan Estratégico de la Empresa

- Planificar y elaborar un programa anual de implementación de mejora al área administrativa de la organización.

- Gestionar la adquisición de formatos para la organización (facturas, recibos, formatos de trabajo, guías y otros) Y otras actividades que solicite el Gerente General.

- **FUNCIONES RESPECTO AL ÁREA DE RECURSOS**

HUMANOS:

- Administrar los bienes, recursos materiales y humanos orientados a los requerimientos de las diferentes áreas, para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

- Procesos de contratación de personal.

- Programar pagos al personal y entregar boletas.

- Supervisión y control de servicios contratados.

- Verificar la recepción de los depósitos bancarios.

- Realizar el seguimiento de reclutamiento, selección de personal.

- Cumplir con el registro de la documentación de los trabajadores.

- Coordinar para pagar liquidaciones a los trabajadores.

- Verificar la rendición de gastos.

- Entrega y recepción del material de trabajo (uniforme, comanda, destapadores, lapiceros) al inicio y cesión del mismo.
- Verifica y registra las papeletas de descanso, ingreso y otros
- Realizar inducción, plan de capacitación y motivación.

7.4. JEFE DE PRODUCCIÓN

- **AREA/SECTOR:** Jefe de Producción / Cheff

- **EDAD:** 25 años a más

- **SEXO:** Masculino / Femenino

- **LINEA DE AUTORIDAD:**

- Reporta: Gerente General
- Supervisa: Cocineros y ayudantes de cocina

- **NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**

Estudios Superiores en cocina.

- **EXPERIENCIA:**

Mínima de cinco años como cocinero en restaurantes de la misma línea.

- **CONOCIMIENTOS:**

- Especialidad en comida criolla
- Manipulación e higiene de alimentos,

- **HABILIDADES:**

- Comunicación a todo nivel.
- Adecuadas relaciones interpersonales.
- Toma de decisiones.

- **OTROS:**

- Disponibilidad de tiempo completo.

- **FUNCIONES:**

- Se encarga del control del personal a su cargo.
- Confecciona los almuerzos y segundos del día, además de preparar y tener listo todos los platos que se ofrecen a la carta.
- Realiza la preparación de los platillos solicitados en caso de eventos especiales.
- Hace las requisiciones necesarias a bodega al término del día.
- Vigila el consumo de la materia prima para evitar los desperdicios.
- Controla que las comandas salgan en las condiciones exigidas.
- Vigila los horarios de entrada y de salida del personal de cocina,
- Distribuye y supervisa el trabajo entre el equipo de trabajo.
- Encargado de cuidar las instalaciones y los equipos de cocina.
- Encargado de controlar la limpieza de la cocina.
- Encargado de llevar el inventario de cocina.
- Encargado de dar de baja a los productos en mal estado.

- Controla el cumplimiento del reglamento así como normas de seguridad e higiene.
- Busca la innovación en platillos y mejora continua en los distintos procesos productivos.

7.5. COCINERO/ AYUDANTE DE COCINA

- **AREA/SECTOR:** Cocinero / Ayudante de cocina
- **EDAD:** 25 años a más
- **SEXO:** Masculino / Femenino
- **LINEA DE AUTORIDAD:**
 - Reporta: Jefe de producción
 - Supervisa: Cocineros a ayudantes de cocina
- **NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**
Estudios Superiores en cocina.
- **EXPERIENCIA:**
Mínima de dos años como cocinero en restaurantes de la misma línea.
- **CONOCIMIENTOS:**
 - Especialidad en comida criolla
 - Manipulación e higiene de alimentos,
- **HABILIDADES:**
 - Comunicación a todo nivel.
 - Adecuadas relaciones interpersonales.
 - Toma de decisiones.
- **OTROS:**
 - Disponibilidad de tiempo completo.

- **FUNCIONES:**

- Trabaja bajo las órdenes del cocinero principal
- Realiza trabajos sencillos y mecánicos
- Se encarga de recibir la requisición de la materia prima, y de guardarla correctamente.
- Se encarga de preparar la comida para el personal.
- Procesa la materia prima según las instrucciones del cheff
- Se encarga de porcionar los géneros como carnes, pollo, lomos, etc.
- Se encarga de la limpieza de la cocina
- Prepara las salsas
- Se encarga del orden en el almacenamiento
- Realiza el servido de los platillos.
- Se encarga del despacho de las órdenes.

7.6. JEFE DE LOGÍSTICA Y MANTENIMIENTO

- **AREA/SECTOR:** Jefe de Logística y mantenimiento

- **EDAD:** 25 años a más

- **SEXO:** Masculino / Femenino

- **NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**

Estudios Superiores en Ingeniería, Administración, o carreras afines.

- **EXPERIENCIA:**

Mínima de dos años en puestos similares

- **CONOCIMIENTOS:**

- Planeamiento de recursos e insumos en actividades de

restauración

- Mantenimiento de equipos de trabajo

- **HABILIDADES:**

- Comunicación a todo nivel.
- Liderazgo.
- Adecuadas relaciones interpersonales.
- Toma de decisiones.
- Organización y Planificación.
- Capacidad Analítica

- **OTROS:**

- Disponibilidad de tiempo completo.

- **FUNCIONES:**

- Realiza las recetas junto al cheff para determinar la cantidad y tipos de insumos necesarios para la producción y determinación de compras.

- Revisar las órdenes de compras entregadas por el cheff, para la realizar las compras.

- Revisar las órdenes de compras entregadas por el cheff y compararlas con el manejo de inventarios.

- Maneja inventarios.

- Realiza compras semanales

- Realiza los pedidos a proveedores

- Realiza y hace cumplir las políticas de compras y proveedores.

- Realiza control de calidad

- Busca comprar y adquirir los insumos y/o productos de mejor

calidad y al menor costo.

- Maneja el stock mínimo de los productos.

- Realiza los reportes de compras y los entrega al área de contabilidad.

- Es el encargado de tener en stock todos los productos necesarios para la producción y manejo del local.

- Dirigir y verificar el cumplimiento del programa de mantenimiento de todos los equipos e instalaciones.

- Solicitar recursos para el mantenimiento respectivo.

- Planifica las actividades del personal a su cargo.

- Ordena y supervisa el mantenimiento respectivo.

- Estima el tiempo y los materiales necesarios para realizar las labores de mantenimiento y reparaciones.

- Suministra al personal los materiales y equipos necesarios para realizar las tareas asignadas.

- Efectúa inspecciones de los equipos para detectar fallas y recomendar las reparaciones pertinentes.

- Planifica, coordina y controla el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos.

- Busca el cambio, innovación y mejora continua.

- Coordinar con las jefaturas de área los requerimientos de pedidos de compras, especificaciones y calidad de materiales.

- Recepcionan y verificar los requerimientos de pedidos.

- Enviar cotizaciones y coordinar con los proveedores para tener

las mejores ofertas.

-Analizar precios mediante cuadros comparativos entre los diversos proveedores para generar competencia entre ellos.

-Hacer seguimiento al proveedor para la entrega de insumos, equipos y materiales.

-Registrar y archivar las órdenes de compra.

-Control de almacén y abastecimiento.

-Control de transporte interno.

7.7. CAJERO

- **AREA/SECTOR:** Cajero

- **EDAD:** 25 años a más

- **SEXO:** Masculino / Femenino

- **NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**

Estudios Superiores en Ingeniería, Administración, o carreras afines.

- **EXPERIENCIA:**

Mínima de dos años en puestos similares

- **CONOCIMIENTOS:**

- **HABILIDADES:**

- Comunicación a todo nivel.

- Liderazgo.

- Adecuadas relaciones interpersonales.

- Toma de decisiones.

- Organización y Planificación.

- Capacidad Analítica

- **OTROS:**

- Disponibilidad de tiempo completo.

- **FUNCIONES:**

- Conoce la carta
- Revisa y cuenta el dinero de la caja al iniciar la jornada
- Aconseja al cliente sobre los productos
- Es el encargado de cobrar los pedidos del cliente,

asegurándose de que sea la cantidad correcta.

- Es el encargado de pasar las comandas para su

elaboración.

- Es el encargado de llevar un registro diario de las

ventas, para luego realizar el cuadre de la caja.

- Se encarga de controlar la limpieza de los baños de los clientes.

- Realiza el cuadre de caja

- Es el encargado de entregar el reporte diario de ventas, junto con el dinero y los documentos de crédito al departamento de contabilidad.

- Supervisa que los pedidos salgan correctamente y no demoren mucho tiempo.

- Emite el comprobante de pago a los clientes.

- Encargado de que todo servicio brindado sea cancelado en su totalidad por los clientes.

- Es el encargado de que el cliente se sienta satisfecho con el servicio.

- Controla las ventas diarias del restaurante,
- Debe mantener limpia el área de caja.

7.8. JEFE DE MOZOS

- **AREA/SECTOR:** Mozos
- **EDAD:** 18 años a más
- **SEXO:** Masculino / Femenino
- **NIVEL DE INSTRUCCIÓN:**
- **EXPERIENCIA:**

Mínima seis meses en puestos similares

- **CONOCIMIENTOS:**
 - Atención al cliente
 - Básicos de gastronomía en especial comida típica
 - Higiene alimentaria
- **HABILIDADES:**
 - Comunicación a todo nivel.
 - Liderazgo.
 - Adecuadas relaciones interpersonales.
 - Toma de decisiones.
 - Organización y Planificación.
 - Capacidad Analítica
- **OTROS:**
 - Disponibilidad de tiempo completo.
- **FUNCIONES:**
 - a) Atención al cliente
 - Preparación y puesta a punto del salón de atención

- Recibir a los clientes y acompañarlos hasta las mesas
- Encargarse de la preparación de la mesa
- Asesorar a los clientes sobre los platos, ayudarles a escoger y darles todo tipo de información y/o explicaciones que requieran.

- Tomar el pedido y digitarlo en la computadora para que el sistema pueda transmitirlo a cocina, barra y caja, indicar en el todos los requerimientos del cliente.

- Recoger el pedido de cocina y entregarlo al cliente.
- Gestionar y realizar el cobro de la cuenta (entregar boleta o factura).

b) Limpieza de instalaciones y elementos

- Limpieza de mesas
- Barrer y trapear el salón
- Limpieza de jardines y exteriores del salón
- Limpieza de sillas y todos los accesorios que contemplen la decoración del salón.

- Limpieza de vidrios
- Mantener el orden y limpieza en las estaciones de servicio

- Debe asegurar el material para la atención adecuada (servilletas dobladas, cubiertos secos, platos vacíos, salseros, etc.)

- Limpieza y orden antes y al término de la atención.
- Lavar vajilla de barra (vasos, copas, jarras, etc.), este debe realizarse con cuidado para evitar picar o romper cada uno de

estos.

- Ordenar botellas vacías
- Reponer armarios y congeladores de las distintas

bebidas.

c) Adicionales

- Preparación de chicha de jora y mantener limpios todos

los implementos para la realización de la misma

- Ayudar en cocina cuando sea necesario
- Se realizará una limpieza profunda con todos los

colaboradores (baldear cocina, patio, salón y/o almacenes)

RESTAURANTE “ENCANTOS DE AREQUIPA”

**REGLAMENTO INTERNO DE
TRABAJO**



REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Renata Nieto	Carmen Díaz	Francis Nieto
CARGO	Practicante	Administrador	Gerente General
FIRMA			
FECHA			

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	RESPONSABLE	REVISION	PUNTOS MODIFICADOS

Introducción

Bienvenido al Restaurante “ENCANTOS DE AREQUIPA”

Usted es muy importante para esta compañía y su alto desempeño logrará que nuestro negocio sea más exitoso.

Mantenemos nuestras puertas abiertas para escuchar sus ideas.

Este manual ofrece información general e indicaciones para fortalecer la relación entre nuestros colaboradores. Encontrará las reglas y lineamientos generales de nuestra compañía, así como sus derechos como colaborador.

CAPÍTULO I: DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1 °.- El presente Reglamento Interno de Trabajo determina los principales derechos y obligaciones tanto de los trabajadores como de **J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L. – RESTAURANTE “ENCANTOS DE AREQUIPA”** en tanto exista un vínculo laboral vigente y probado entre ambos. Establece igualmente las normas de comportamiento laboral que deben observar todos los trabajadores de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L independientemente de la ubicación de sus respectivos centros de trabajo, cargos, categorías o grados jerárquicos. Las disposiciones están orientadas a fomentar la armonía en las relaciones laborales, el uso de buenas prácticas laborales y empresariales, el incremento de los valores individuales y grupales, el trabajo en equipo y la productividad para la organización.

Debe entenderse que las normas que contiene el presente Reglamento interno no implican restricción a la facultad administrativa de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L de organizar sus actividades, fiscalizar el cumplimiento de las labores asignadas a cada trabajador y de aplicar sanciones que correspondan. Sus normas tampoco reemplazan las obligaciones y funciones específicas de cada trabajador en razón al cargo que desempeñe, los procesos corporativos, ni implican variación de las disposiciones legales vigentes.

Art. 2.- De la misma forma, a partir de su vigencia se distribuirán ejemplares a los trabajadores ingresados con anterioridad. Consecuentemente, con la suscripción del cargo de entrega del mismo J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L considerará que

todos los trabajadores estén debidamente informados de su existencia y contenido, por lo que ninguno de ellos podrá invocar su desconocimiento sea de manera parcial o total, para justificar su incumplimiento, ya que sus normas tienen carácter obligatorio.

CAPÍTULO II: DERECHOS, ATRIBUCIONES Y OBLIGACIONES DE LA EMPRESA

Art. 3.- Es derecho exclusivo de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L la administración y dirección de sus actividades empresariales.

En lo que concierne a la administración de su personal, este derecho comprende las siguientes facultades

- Establecer y modificar cuándo y cómo lo considere conveniente, los contenidos y responsabilidades de los distintos puestos de trabajo.
- Asignar a los trabajadores a los puestos de trabajo que correspondan, así como evaluar su desempeño en los mismos.
- Programar las horas de trabajo, turnos y horarios en armonía con las disposiciones legales vigentes, sus necesidades operativas y los requerimientos de atención a su clientela.
- Seleccionar y contratar nuevo personal en forma y tiempos requeridos.
- Disponer la utilización de sus bienes y equipos en el modo y forma que resulten más convenientes para el logro de sus objetivos.
- Aprobar y hacer cumplir a través de su gerente y/o jefes respectivos, las instrucciones genéricas y específicas que se dicten a sus trabajadores.

- Aplicar las sanciones disciplinarias a que hubiere lugar, en función de la actuación a cada trabajador.
- Determinar las remuneraciones de sus trabajadores, las cuales serán abonadas de acuerdo a la modalidad fijada en J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L y en estricto cumplimiento a la normativa vigente.
- Disponer el traslado o cambio del puesto de los trabajadores en forma temporal o permanente.

Art. 4.- Son Obligaciones de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L:

- Respetar la dignidad de cada trabajador.
- No aplicar los criterios de selección de personal o de evaluación de desempeño, que en forma alguna signifiquen o se entienda que existen discriminación de cualquier tipo.
- Respetar y dar cumplimiento a las disposiciones laborales vigentes o cumplir las estipulaciones contenidas en el contrato de trabajo.
- Respetar y hacer cumplir las políticas y directivas brindadas por la Gerencia de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L
- Hacer cumplir el reglamento interno de trabajo, así como las normas del código de ética y Reglamento Interno de Trabajo, cualquier instrucción de carácter específico que pudiere dictar a través de sus directivos o gerentes.
- Adoptar las medidas necesarias para la protección de la vida y de la salud de los trabajadores, con la prevención adecuada de riesgos y las medidas de

higiene laboral, además del cumplimiento de las instrucciones de los organismos competentes.

CAPÍTULO III: DE LOS DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

Art. 5.- Los trabajadores de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L gozan de todos los derechos y beneficios previstos por la legislación laboral vigente del régimen general de la actividad privada, así como del régimen laboral común para quienes corresponda su aplicación; sin perjuicio de los derechos y beneficios que estipule el contrato individual de trabajo suscrito entre el trabajador y J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L

Art. 6.- Adicionalmente los trabajadores gozarán de los siguientes derechos:

- A que sea mantenida en reserva la información de carácter privado que J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L posee acerca de su persona.
- A percibir una remuneración acorde a la labor y/o funciones realizadas.
- A tener un ambiente adecuado para desarrollar sus actividades, dentro del espacio físico disponible.
- A ser asegurado conforme establezca la ley.
- La infracción de cualquiera de estas normas dará lugar de estas normas a la aplicación de sanciones disciplinarias de acuerdo con la gravedad de la falta cometida y con las normas que J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L dicte sobre el particular.

CAPITULO IV: DE LOS OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

Art. 7.- Son obligaciones aplicables a todos los trabajadores de la organización:

- Capacitarse del contenido del presente Reglamento Interno de Trabajo, el código de Ética, políticas en el Trabajo y en general, respecto de todas las normas y/o instructivas dadas por la Compañía obligando a su estricto cumplimiento.
- Cumplir el horario de trabajo establecido según el puesto asignado.
- Terminar las labores asignadas y organizarlas en tal forma que puedan reanudarse con prontitud y eficiencia en la jornada siguiente.
- Conducirse dignamente en el desempeño de sus labores, mostrando cortesía buen trato y respeto a los clientes, trabajadores, candidatos y a los compañeros de trabajo.
- Respetar las normas de seguridad que se impartan en el centro de labores.
- Dedicarse durante el horario de trabajo establecido a ejecutar con lealtad, interés y eficiencia en las tareas a su cargo.
- Acatar las normas y cumplir las órdenes e instrucciones de sus superiores, así como aceptar y cumplir las comisiones y encargos que se les encomienden.
- Prestar apoyo cuando les fuere requerido por cualquier otra área, previa coordinación y autorización de su jefe directo.
- Cuidar los activos tangibles e intangibles que les hayan sido asignados para las labores de sus respectivos cargos. Los trabajadores deberán reportar prontamente a su jefe inmediato las pérdidas, fallas o desperfectos que detecten en los equipos a su cargo.

- Cumplir todas las disposiciones que normen la protección de los bienes de propiedad de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L y específicamente de los que se encuentren bajo su custodia.
- Demostrar una conducta respetuosa con sus jefes y superiores y deparar trato cordial a sus compañeros de labores, proporcionándoles la colaboración que razonablemente requieran.
- Informar con prontitud a la Jefatura de Administración y/o Gerencia acerca de cualquier suceso que modifique su composición familiar, nivel de educación, cambio de domicilio y cualquier otro similar.
- Comunicar a su jefe inmediato dentro de la primera hora de la jornada, respecto de cualquier enfermedad o accidente que le impida asistir a sus labores. El trabajador podrá ser visitado por algún funcionario de recursos humanos y/o por la Asistencia Social para la verificación de las causas de la inasistencia.
- Si tiene visitantes no relacionados con el trabajo, debe solicitar un permiso previo al jefe.
- Asistir obligatoriamente a las sesiones a las que se convoque con fines de instrucción, entrenamiento, desarrollo o capacitación.
- Someterme a las evaluaciones médicas y psicolaborales que J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L, disponga sea por mandato de la ley o en razón a la condición del puesto laboral o prestación de servicio encomendada.
- Conservar sus boletas de pago de remuneraciones, las mismas que son entregadas mensualmente por el área contable y efectuar oportunamente cualquier observación respecto a los datos consignados en ellas.

- Todos los aumentos de salario estarán sujetos a evaluaciones de personal, cumplimiento de objetivos, buenas relaciones laborales, aumentos de ley, naturaleza del puesto, decisión gerencial, entre otros.
- Los adelantos de salario quedan a discreción del Jefe si los otorga o no. Pueden ser sólo 2 adelantos por año y hasta un máximo del 25% del salario quincenal. El rebajo se hará completo (100%) en la siguiente quincena de pago.
- Se programarán reuniones o capacitaciones de carácter obligatorio, es importante que usted asista; esté o no en horario en el momento. Los colaboradores que no están en turno deben marcar entrada y salida cuando asisten a estas reuniones para considerar este tiempo dentro de la nómina. Si las circunstancias le impiden asistir a una reunión, debe hablar con su jefe inmediato y hacerle saber la situación
- Mantener dentro y fuera del centro de trabajo un comportamiento ético, enmarcado dentro de razonables reglas de moral y buenas costumbres.
- Presentarse al centro de trabajo con ropa adecuada y arreglo personal apropiados.

Hombres:

- Se debe mantener el cabello corto, deberán mantenerlo recogido y bien peinado.
- Está permitido el bigote y las patillas cortas, es importante una buena higiene.
- Uñas cortas y limpias, en el caso de cocina queda prohibido portar el anillo de matrimonio el de reloj de mano.
- Uniforme limpio y debidamente portado
- Prohibido el uso de aretes o colgantes visibles en el cuerpo
- Excelente higiene personal.

- Si tiene Tatuajes que no sean visibles con el uniforme.

Mujeres:

- Cabello recogido y cuidado, así como el uso de la malla de cabello.
- Uñas limpias, no usarlas extremadamente largas, es prohibido el uso de esmalte de uñas.
- Uniforme limpio.
- Usar joyas discretas. Prohibido usar aretes largos.
- Si tiene Tatuajes que no sean visibles con el uniforme.

Art. 8.- Cualquier disminución intencional del rendimiento detectado, será considerada como falta y se aplicará al infractor lo dispuesto por el ordenamiento laboral vigente.

- En todo momento los colaboradores están obligados a realizar su trabajo de manera eficaz y eficiente.
- Evaluaciones de personal se efectuarán de forma periódica en cada departamento de carácter individual o colectivo.

Art. 9.- Está terminantemente **prohibido** a los trabajadores de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L

- Informar, publicar, comentar o divulgar de cualquier manera a terceros, cualquier información sea de manera total parcial respecto de las operaciones, negocios, datos y actuaciones de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L; al igual que respecto de las disposiciones de cualquier índole adoptadas por el directorio, la Gerencia o el personal de dirección.

- Proporcionar a los terceros en cualquier forma y/o circunstancia, información referente a los negocios, intereses u operaciones de clientes o usuarios de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L que tengan carácter reservado o confidencial o que por su contenido o carácter pueda presumirse que tiene tal condición; así como sustraer o utilizar documentos con el mismo fin sin la autorización debida.

- Formular declaraciones públicas o periodísticas en nombre de la institución, con excepción de los casos que se encuentren debidamente facultados para ello por parte de la Gerencia General.

- Organizar colectas, rifas, cobranzas, préstamos, distribuir propaganda de cualquier tipo o de hacer o promocionar ventas de cualquier naturaleza dentro del centro de trabajo y aun fuera de este en horas de oficina.

- Usar logotipo, razón social y/o la papelería de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L para fines distintos de los meramente laborales sin autorización expresa de la Gerencia General.

- Concurrir a trabajar con síntomas de embriaguez o de consumo de estupefacientes o drogas ilícitas.

- Consumir licor en las instalaciones del centro de trabajo, dentro o fuera del horario de trabajo, exceptuado los casos de celebraciones debidamente autorizadas por la Gerencia.

- Consumir estupefacientes o drogas ilícitas, dentro o fuera del centro de trabajo, y en horarios de oficina.

- Fumar en áreas del centro de trabajo.

- Fomentar o participar en discusiones o riñas dentro del centro de trabajo o fuera de este encontrándose en ejecución de funciones, o asumir cualquier otra actitud que distraiga al personal en el cumplimiento de sus funciones o que perturbe el desarrollo del buen clima laboral.

- Faltar el respeto, del acto o de palabra, sarcasmo y/o todo tipo de agresión verbal, a cualquiera de los trabajadores, gerentes o directivos de J.L.

SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L, dentro o fuera del trabajo.

- Aprovechar o valerse de su posición o puesto de trabajo, para obtener provecho personal o favor de terceros.

- El personal no debe aceptar regalos, dinero o favores (a menos que se trate de las propinas ordinarias con valores normales) de clientes, proveedores o empleados de otras compañías en el transcurso de su trabajo. Si hay alguna duda, consulte a su jefe inmediato antes de aceptar el regalo

- Hacer uso de cualquier bien, en especial del servicio telefónico, fax, correo electrónico, fotocopadoras y cualquier otros equipos o servicios para asuntos de índole personal. Se exceptuarán de esta norma los casos de extrema urgencia o de fuerza mayor, debidamente justificados.

- Ingresar al centro de trabajo armas de fuego o cualquier otro tipo de objetos que puedan originar daños por accidentes; salvo cuando estén expresamente autorizados para ello por la gerencia o cuando por razones de trabajo se justifiquen y estén debidamente justificados y estén facultados para ello.

- Causar daño, modificaciones, hurto y/o robo en cualquier forma que impliquen a la infraestructura, equipos, sistemas, redes, mobiliario, utensilios e insumos de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L
- Apropiarse, utilizar o disponer de los bienes de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L sea que se encuentren o no bajo su custodia, en beneficio propio de terceros o en perjuicio de la organización.
- Esta estrictamente prohibido tomar objetos que no sean de su pertenencia. Cualquier acto de sustracción de bienes de la propiedad o de compañeros considera como robo y puede resultar en una investigación y será causa de despido inmediato. Dar reporte inmediatamente todos los artículos perdidos y encontrados y donde fueron encontrados, y entregarlos a su jefe inmediato.
- Actuar y comunicar de cualquier manera a otros miembros del personal de la empresa, actos que impliquen la sugerencia de actos contrarios a la moral y/o buenas costumbres (acoso sexual).
- Incurrir en cualquiera de los actos que, conforme a las disposiciones legales vigentes, constituyan faltas leves o graves.
- Prohibido el uso de celulares, IPod, o cualquier aparato electrónico en horas laborales. Pueden usarlos durante su tiempo de comida. Si hay una emergencia reportada por un familiar que marque al número del restaurante en vez del teléfono personal.
- Están prohibidas las llamadas telefónicas personales. En caso de emergencia solicitar el permiso. Es indebido el uso de computadoras, internet etc. para asuntos no relacionados al trabajo.

CAPÍTULO V: DEL PERIODO DE PRUEBA

Art. 10°.- Todo Trabajador nuevo en el puesto asignado, en sus tres primeros meses iniciará un periodo de prueba. En los casos de personal de Dirección o Trabajadores de Confianza, o para las labores que requieran un término mayor capacitación o de adaptación, o que por su naturaleza o grado de responsabilidad tal prolongación pueda resultar justificada, el periodo de prueba podrá ser ampliado de acuerdo a la legislación vigente.

CAPÍTULO VI: DE LA ADMISIÓN DE LOS TRABAJADORES

Art. 11.- La selección y contratación del personal es competencia exclusiva de la Gerencia General de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L, y de la Jefatura de Administración, exceptuando el caso de una línea de apoyo que sea solicitada por la Gerencia General o Administrativa a cualquiera de las Áreas de las cuales tuvieran ciertos perfiles para la selección de personal.

Art. 12.- Los candidatos que reúnan los requisitos establecidos y aprueben el proceso de selección, presentaran antes de su incorporación a de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L los documentos que se les haya exigido, los cuales deberán ser auténticos y contener información veraz.

Si en el transcurso del proceso de admisión o con posterioridad a dicho proceso se comprobare la existencia de documentos fraudulentos o de la existencia de información falsa o inexacta, de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L, quedará automáticamente facultada a separar al candidato o despedir al trabajador, según sea el caso de acuerdo a la legislación laboral vigente.

- Se le dará prioridad al reclutamiento interno, se publicarán las ofertas de trabajo en nuestras pizarras informativas o se le avisará al jefe para que lo comunique al personal. Esto se realiza con el fin de estimular y reconocer al personal de J.L.

SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L. Sólo podrán participar los colaboradores que tengan 6 meses o más de laborar para la empresa, se harán excepciones ante circunstancias especiales.

-

CAPÍTULO VI: DE LA INDUCCIÓN DEL PERSONAL

Art. 13.- Los jefes y administración en general deben instruir al personal a su cargo sobre las políticas y procedimientos vigentes en la empresa y deberán registradas en la lista de asistencia.

CAPÍTULO VII: DE LA CAPACITACIÓN

Art. 14.- Todo trabajador que haya recibido cursos de capacitación por cuenta de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L, se compromete a aplicar y cumplir los conocimientos adquiridos en beneficio de la institución. De ser posible, deberá asimismo procurar capacitar a los demás trabajadores que hagan idéntica labor en los conocimientos ganados.

Art. 15.- La asistencia a los cursos de capacitación que imparta de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L al personal es de carácter obligatorio para el personal que sea citado. La inasistencia injustificada estará sujeta a la aplicación de las sanciones correspondientes.

CAPITULO VIII: DE LA JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO

Art. 16.- Los trabajadores cumplirán sus labores de acuerdo con los horarios establecidos por la empresa. Dichos horarios podrán ser variados conforme a ley, y de acuerdo a las necesidades de la empresa con la finalidad de brindar mejor atención al cliente. La jornada ordinaria de trabajo será establecida y podrá ser modificada por J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L. dentro del marco de las disposiciones legales vigentes.

Art. 17.- Todos los trabajadores sin excepción están obligados a registrar su asistencia. Este registro se hará en forma personal tantas veces como ingresos y salidas se lleven a cabo, el incumplimiento se considerará como falta grave. La asistencia es obligatoria, cada colaborador debe apegarse 100% a su horario de trabajo. Para cada tardía se levanta un aviso o memorándum, después de 3 avisos se levantará un acta. Con la cual se procederá al descuento correspondiente. Después de tres actas será despedido.

Art. 19.- Es facultad exclusiva de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L autorizar, así como suprimir, la prestación de servicios en horas extraordinarias.

Art. 20.- La jornada laboral estipulada por J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L es de 48 horas semanales como máximo, no obstante puesto que más del 50% del personal realiza labores atípicas se considera según sea el caso un exceso de la jornada máxima siendo esta manejada dentro del mes; asimismo se recuerda que no existe tolerancia en la hora de ingreso señalada por cada área de trabajo.

Los trabajadores deberán encontrarse en su puesto de trabajo en la hora fijada para el inicio de su turno y permanecerá en él hasta el final del mismo, quedando prohibido el abandono de su horario de trabajo sin causa justificada y sin la autorización del jefe inmediato.

- El horario se mantiene igual para todos los puestos de trabajo de 9 a.m. a 6:30 p.m. incluido su horario de comida. El día de descanso será después de 6 seis días seguidos de trabajo, determinado por la gerencia entre los días de lunes a viernes y si este coincidiera con algún día festivo o feriado será postergado o cambiado a otro día.
- La cocina tiene una hora específica de cerrar (normalmente una media hora antes de la hora de cerrar), el resto de los empleados deberán estar dispuestos a trabajar el resto del horario normalmente. Ningún personal podrá retirarse mientras tenga a alguna mesa con clientes pendientes, deberán permanecer hasta que estos se retiren.
- Los cambios se pueden dar en cualquier momento, antes deben ser consultados y notificados formalmente a sus colaboradores, éste deberá revisar su horario diariamente y apegarse a él.
- Las horas extras serán solicitadas al colaborador de acuerdo a la operación del restaurante y solo serán instadas cuando se requieran, quedarse laborando sin aprobación previa de su jefe no se pagará. Las horas extras sólo se pagarán con la boleta firmada por el jefe.

CAPÍTULO IX: DE LOS PERMISOS, LICENCIAS Y DESCANSOS MÉDICOS

Art. 21°.- Se denomina permiso a la autorización que se concede al personal de la empresa, en horas de labor para atender asuntos de interés personal. Estos serán concedidos con visto bueno del Gerente. Cualquier solicitud especial debe hacerse por escrito, y entregarse a su jefe inmediato por lo menos 8 días antes que el horario sea publicado. No se garantizan los permisos y éstos quedan a criterio del jefe.

Art. 22°.- La licencia es la ausencia autorizada al centro de trabajo que se concede al trabajador para atender asuntos debidamente justificados por el tiempo de un día o más de

duración.

Art. 23°.- Las licencias deberán ser solicitadas por escrito con la debida anticipación, aprobadas por la Jefatura inmediata y autorizadas expresamente por la Jefatura de Administración, quien asumirá la responsabilidad.

Art. 24°.- Se considera licencia en los siguientes casos:

Sin goce de remuneraciones

- Por motivos particulares
- Por capacitación no oficializada.

Art. 25°.- En caso de Incapacidad Temporal para el Trabajo motivada por enfermedad o accidente común y enfermedad profesional el trabajador deberá informar a su Jefe Inmediato debiendo acreditar el hecho dentro de las 72 horas mediante certificado médico correspondiente, si este hubiera sido extendido por médico particular deberá ser canjeado por el CITT (Certificado de Incapacidad Temporal para el Trabajo) otorgado por ESSALUD.

Art. 26°.- En caso de inasistencia por causas imprevistas, de fuerza mayor, el trabajador está obligado a hacer conocer su ausencia por el medio más adecuado durante el transcurso de las primeras horas del día.

Art. 27°.- El trabajador que no obtuviese la autorización para hacer uso del permiso y/o licencia y se ausente de sus labores será sancionado conforme a ley. Se les descontará el doble de su jornada laboral, si este persiste por más de tres días se procederá automáticamente con su despido.

Art. 28°.- Se otorgara licencia remunerada por paternidad en caso de alumbramiento del cónyuge o conviviente del trabajador según Ley Nro. 29409: Ley que concede el derecho de licencia por Paternidad a los trabajadores de la actividad pública o privada.

CAPITULO X: DE LAS VACACIONES

Art. 29.- Los trabajadores que reúnan los requisitos exigidos por la ley tienen derecho, después de transcurrido un año de labores, a disfrutar de un descanso de treinta (15) días calendario con goce de haberes. El descanso vacacional deberá tomarse en el transcurso del año siguiente en que se adquirió el derecho, todo esto conforme a la normativa laboral vigente.

Art. 30.- El personal que tenga a su cargo implementos, equipos, útiles, enseres o herramientas de trabajo, documentos, expedientes, etc., de propiedad de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L debe ponerlos a disposición de su jefe inmediato, previo inventario, antes de hacer uso de su periodo vacacional.

Art. 31.- La oportunidad de goce del periodo vacacional será fijado por acuerdo entre el trabajador y el Gerente autorizado. A falta de acuerdo, la oportunidad de goce y extensión del periodo vacacional serán fijados por de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L.

Ningún trabajador podrá iniciar el disfrute del periodo de descanso vacacional correspondiente, sin contar con la autorización y control de su jefe inmediato y de la Gerencia de Administración.

CAPÍTULO X: DE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

Art. 32.- Los trabajadores de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L considerados tanto individual como grupalmente y en tal caso por áreas, son responsables del material y equipos de la propiedad de la empresa que les sean asignados para el desempeño de sus labores.

CAPÍTULO XI: DE LA HIGIENE Y SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Art. 34.- Es el deseo de la empresa, que las labores se ejecuten bajo las mejores condiciones posibles, las normas de seguridad que se dicten, son de cumplimiento obligatorio para todos los trabajadores sin excepción alguna.

Durante la labor diaria, todo trabajador está obligado a protegerse a sí mismos y a sus compañeros de trabajo contra toda clase de siniestros.

Todos los trabajadores están obligados a cumplir las reglas de higiene y seguridad y salud en el trabajo que les sean impartidas por de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L

Art. 35.- Los trabajadores se encuentran obligados a concurrir a las charlas de capacitación y prácticas que la empresa organice con la finalidad de estar debidamente preparados para casos de emergencia.

Art. 36.- Todo trabajador tiene la obligación de saber utilizar los equipos de seguridad que se le otorguen para el cumplimiento de su trabajo. Los administradores se encuentran facultados para sancionar en caso que el trabajador no cumpla con las normas de seguridad.

Art. 37.- Los Jefes con conocimiento previo de la Gerencia de Administración o el que haga sus veces, harán abandonar el lugar de trabajo en forma inmediata a toda persona que se encuentre en estado etílico o bajo consumos de drogas o estupefacientes; incluso, solicitará el apoyo de la Unidad de seguridad o PNP para efectuar el dosaje etílico correspondiente y poder determinar con veracidad el estado del trabajador. La negativa se considera como falta, sin perjuicio de aplicar las sanciones previstas por Ley y el presente reglamento.

Art. 38.- Asimismo, los servicios higiénicos están instalados en resguardo de la salud e higiene de todos los trabajadores, por lo tanto su correcto uso y conservación son obligatorios. Los sanitarios para agua y demás servicios deben quedar cerrados cuando no se usen.

Art. 39.- Todo trabajador está obligado a acatar las recomendaciones que en materia de higiene y seguridad ocupacional establezca la Unidad de Seguridad Integral y adicionalmente a lo señalado deberá acatar lo siguiente:

- a) Usar los equipos de seguridad asignados para tal fin.
- b) Implementar las medidas de seguridad de su competencia para garantizar la integridad de las instalaciones, bienes, equipos, documentos y valores de la empresa.
- c) No concurrir a sus labores en estado de ebriedad o bajo uso de drogas o estupefacientes.
- d) No reingresar al trabajo después de haber estado enfermo, sin la debida autorización del médico tratante.
- e) No distraer la atención de otro trabajador exponiéndolo a accidentes.
- f) No retirar sin autorización, los elementos de protección de las máquinas o equipos y/o señales de peligro.
- g) No fumar en áreas prohibidas o donde se encuentren elementos inflamables.

- h) No poner en marcha maquinarias y/o equipos sin antes haberse percatado de que no existe peligro ni para él ni para otra persona.
- i) No proporcionar información de claves de acceso a usuarios o personas no autorizadas.
- j) No proporcionar llaves de acceso de instalaciones de la empresa o lugares de trabajo a personas no autorizadas expresamente por la Gerencia.
- k) Reportar inmediatamente al Jefe cuando los sistemas y equipos de prevención de siniestros se encuentren fallando.
- l) Reportar inmediatamente al Jefe Inmediato sobre la presencia de personas con actitudes sospechosas, que puedan poner en riesgo la integridad de la empresa y/o los compañeros de trabajo.
- m) Concurrir y participar en los exámenes médicos necesarios, que sean programados por la empresa.
- n) Tomar conocimiento de las zonas de seguridad y utilizarlas en caso de siniestro.
- o) En caso de siniestro, robo, asalto u otro acontecimiento, el empleado debe dar aviso inmediato a la Unidad de Seguridad Interna o la que haga sus veces en esta función, PNP y Gerencia General de la empresa, siempre y cuando dicha acción no ponga en riesgo su integridad física ni la de sus compañeros y clientes en general.
- p) Los trabajadores tienen la obligación, de acatar las medidas de higiene y de control sanitario que la empresa determine.

q) El trabajador tiene la obligación que las zonas de trabajo deben mantenerse libres de materiales, desperdicios u otros elementos contrarios al resguardo de la salud, la seguridad de los demás trabajadores y la calidad del servicio e imagen institucional, quedando terminantemente prohibido manchar las paredes, techos, puertas o ventanas, y hacer pintas o inscripciones en las mismas.

Art. 40.- En lo que respecta a los primeros auxilios, debe entenderse que ésta es una técnica y procedimiento de carácter inmediato, limitado, temporal, profesional o de personas capacitadas o con conocimiento técnico que es brindado a quien lo necesite, víctima de un accidente o enfermedad repentina, cuya actuación está limitada a que lo realice el trabajador o supervisor capacitado debidamente capacitado, por lo que su actuación no reemplaza al personal médico.

Art. 41.- Los trabajadores están obligados a someterse a los exámenes médicos que se impongan o que estén previamente convenidos o establecidos por ley. Asimismo están obligados a cumplir las medidas prescritas por los servicios médicos y la Asistencia Social para evitar enfermedades, contagios o accidentes.

Art. 42.- El trabajador que sufriera un accidente en el cumplimiento de sus funciones deberá avisar inmediatamente a su jefe inmediato para que se le preste el auxilio necesario. Asimismo, deberá concurrir puntualmente las veces que sea citado a las dependencias de salud y cumplir con las prescripciones médicas, a fin de estar en condiciones de reintegrarse a sus labores en el menor tiempo posible.

CAPÍTULO XII: DE LAS MEDIDAS DISCIPLINARIAS

Art. 43.- de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L ejercerá sus facultades disciplinarias dentro de los límites establecidos por la legislación vigente. Las faltas, omisiones o infracciones a las obligaciones laborales conforme a lo indicado en el presente Reglamento, el Código de ética, en el Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo y/o en la legislación laboral vigente, darán origen a la aplicación de medidas disciplinarias. Conforme a la gravedad de la falta, aquellas podrán ser:

- a) Amonestación verbal;
- b) Amonestación escrita;
- c) Suspensión sin goce de haber; y
- d) Despido justificado.

El orden enumerativo de estas medidas disciplinarias no significa que deban ser aplicadas necesariamente en forma sucesiva o correlativa.

J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L impondrá la sanción basándose en los principios de Razonabilidad y Proporcionalidad, de manera que toda sanción resulte adecuada a la naturaleza y gravedad de la falta y a los antecedentes personales del trabajador sancionado.

Art. 44.- Los trabajadores están obligados, en todos los casos, a recibir y firmar los documentos que les remita de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L informándoles de la aplicación de medidas disciplinarias. En caso de negativa del trabajador a hacerlo, la entrega se hará por vía notarial, considerándose tal hecho cómo agravante de la falta cometida.

Art. 45.- El mantenimiento de la armonía en el centro de trabajo es competencia de todos los trabajadores, y se basa en el mutuo respeto y en el reconocimiento de los derechos de los demás y el cumplimiento de las obligaciones propias de cada trabajador.

Art. 46.- Cada Jefe de área según sean el caso, tiene la responsabilidad directa de preservar la armonía en el ámbito de su jurisdicción y de incentivar en su personal la dedicación, integración, identificación institucional, actitud positiva y espíritu de superación.

CAPÍTULO XIII: DE LA EXTINCIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO

Art. 47.- La vigencia del contrato del trabajo de los trabajadores de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L se declarará extinguida por las causas previstas por la ley.

Art. 48.- El trabajador que decida poner término a sus servicios, deberá entregar a su superior inmediato o Gerencia correspondiente una carta comunicando su renuncia, con una anticipación no menor de treinta (30) días calendario a la fecha efectiva de la terminación de sus servicios.

La decisión sobre la exoneración total o parcial del plazo de preaviso por propia iniciativa o a pedido del trabajador, corresponderá a la jefatura del área en que el trabajador estuviera laborando, en coordinación con el área de Recursos humanos.

Art. 49.- Corresponde a los encargados del área Recursos humanos realizar la liquidación de los beneficios sociales que pudieran corresponder al trabajador que cese de prestar sus servicios en de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L de conformidad con los dispositivos legales vigentes.

Art. 50.- Al retirarse definitivamente el trabajador de la empresa, debe entregar bajo

inventario todos los materiales y equipos que hubiese recibido como consecuencia de su relación laboral con de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L para el desarrollo de sus labores.

CAPÍTULO XIV: DE LA ATENCIÓN DE LOS ASUNTOS LABORALES

Art. 51.- Los trabajadores podrán plantear cualquier petición o reclamo a de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L de manera individual, en las instancias que a continuación se señalan, las que deberán ser obligatoriamente respetadas:

- a) Jefe inmediato
- b) Jefe de Administración
- c) Gerente General

En los casos que lo amerite, el tema se dará de conocimientos a la Gerencia General, para que esta indique el mejor proceder.

CAPÍTULO XV: DE LAS CIRCUNSTANCIAS NO CONTEMPLADAS

Art. 52.- Todas las circunstancias que no hayan sido expresamente previstas en este Reglamento, se regirán por las disposiciones que para el efecto dicte de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L dentro del marco de las facultades que le confiere el ordenamiento legal vigente.

Asimismo la empresa deja constancia que todo aquello que no haya sido expresamente contemplado en el presente Reglamento, será resuelto en cada caso, ateniendo

a las circunstancias, antecedentes y consecuencias del hecho, aplicando para ello los principios y disposiciones legales laborales vigentes, la jurisprudencia, la costumbre y la lógica.

CAPÍTULO XVI: FRENTE AL VIH/SIDA EN EL CENTRO DE TRABAJO

Art. 53.- La empresa se obliga a promover el desarrollo e implementación de políticas y programas sobre VIH/SIDA en el centro de trabajo con el objeto de prevenir y controlar su progresión, proteger los derechos laborales y erradicar el rechazo, estigma y la discriminación de las personas que realmente o supuestamente padezcan de VIH.

Art. 54.- Para efectos de cumplir con las políticas y programas referidos en el Artículo precedente, la empresa se obliga a:

- Organizar al menos una vez al año charlas totalmente gratuitas a favor de los trabajadores sobre prevención del VIH en el ámbito cotidiano y en el ámbito laboral. Las citadas charlas se realizarán por especialistas contratados o comprometidos para tal efecto, o por personal de la propia empresa que se encuentre debidamente capacitado para tales fines.
- Contar con información documental en el Área Administrativa o la que corresponda, para que a sola solicitud del trabajador la misma sea entregada y sin perjuicio de ello proporcionarla vía correo electrónico.
- Invitar a las autoridades de salud u ONG'S dedicadas a actividades de inducción y capacitación en materia de VIH/SIDA para que puedan dar charlas a los trabajadores como medidas complementarias.

- Organizar un Periódico Mural que en parte sea utilizado en la difusión de los temas vinculados al VIH/SIDA, sus causas, sus síntomas, sus formas de contagio y transmisión, y todo lo relacionado a dicha enfermedad.

Art. 55.- El Jefe de Administración o quien haga sus veces priorizaran la atención de casos vinculados a trabajadores con VIH/SIDA que se encuentren relacionados a su salud, apoyándolos en:

- a) Otorgamiento preferente de permisos para asistir a controles de salud y citas médicas vinculadas al VIH/SIDA.
- b) Orientación y tramitación documentaria y similar ante AFP'S y ONP en especial para la tramitación de pensiones de invalidez por motivos de VIH/SIDA.
- c) Facilitarán las condiciones para que, de ser el caso, en el día a día, estos trabajadores puedan suspender brevemente sus labores para tomar las medicinas que correspondan para combatir el VIH/SIDA.

El apoyo y asistencia citada no se limitan a lo señalado en el párrafo precedente, sino también a toda acción que coadyuve a mejorar la estabilidad psico-emocional del trabajador.

Art. 56.- La empresa se obliga a guardar estricta reserva y confidencialidad respecto de la condición de los trabajadores que puedan padecer VIH/SIDA de la siguiente manera:

- a) No haciendo pública la situación de salud del trabajador.
- b) No permitiendo el acceso al file personal del trabajador a personas que no pertenezcan al Área Gerencial o a la Jefatura de Administración y Finanzas y Operaciones o quien haga sus veces.
- c) No obligando a ningún trabajador a realizar la prueba del VIH ó a exhibir sus resultados, sean positivos o negativos.

- d) Permitir al trabajador continuar laborando mientras esté apto para desarrollar sus labores.
- e) Los reclamos que un trabajador puede efectuar por considerar que se lo está discriminando por motivos de padecer de VIH/SIDA o porque se crea que padece de dicha enfermedad, serán conocidos en instancia única por la Gerencia inmediata de la cual depende el trabajador a efectos de priorizar la confidencialidad del caso.

CAPÍTULO XVII: PROCEDIMIENTO CONTRA EL HOSTIGAMIENTO SEXUAL

Art. 57.- El Hostigamiento sexual está regulado por la Ley N° 27942, Ley N° 29430 y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 010-2003-MIMDES y normas modificatorias, éstas normas precisan que el Hostigamiento sexual típico consiste en la conducta física o verbal reiterada y rechazada, realizada por una o más personas (hostigador) en contra de otra u otras (hostigado), quienes rechazan estas conductas por considerar que afectan su dignidad así como sus derechos fundamentales.

Art. 58.- Manifestaciones Del Hostigamiento Sexual:

- Promesa implícita o expresa a la víctima de un trato preferente y/o beneficioso respecto a su situación actual o futura a cambio de favores sexuales.
- Amenazas mediante las cuales se exija en forma implícita o explícita una conducta no deseada por la víctima que atente o agravie su dignidad.
- Uso de términos de naturaleza o connotación sexual (escrito o verbales), insinuaciones sexuales, proposiciones sexuales, gestos obscenos que resulten insoportables, hostiles, humillante u ofensivos para la víctima.
- Acercamientos corporales, roces, tocamientos u otras conductas físicas de naturaleza sexual que resulten ofensivos y no deseados por la víctima.

- Trato ofensivo u hostil por el rechazo de las conductas señaladas en este artículo u otra de la misma índole.

Art. 59.- Mecanismo de Prevención a efectos de evitar el Hostigamiento Sexual:

J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L a través de su Área

Administrativa difunde entre los colaboradores las condiciones de respeto y buen trato con la finalidad de arribar a un óptimo clima laboral. En ese sentido y con la finalidad de prevenir casos de hostigamiento sexual se efectuará lo siguiente:

- Capacitar a los colaboradores(a) sobre el contenido de las normas y políticas contra el hostigamiento sexual en la empresa.
- Sensibilizar a los colaboradores (as) de la empresa, respecto de las conductas a sancionar por hostigamiento sexual de acuerdo a la ley y su reglamento a fin de promover un ambiente laboral saludable evitando conductas de este tipo.
- Poner en conocimiento de los colaboradores (as) el procedimiento de denuncia dentro de la Empresa, en caso de Hostigamiento Sexual.

Art. 60.- Procedimiento Interno de Denuncia en caso de Hostigamiento Sexual:

En caso un colaborador (a) de la Empresa sea víctima de un caso de hostigamiento sexual por parte de otro colaborador (a), el hostigado (a) podrá presentar una queja verbal o escrita ante el Área de Administración. El procedimiento se seguirá conforme a las siguientes características:

- En caso que la queja sea contra el Jefe Directo o Jefe de Área, la queja deberá interponerse ante la autoridad inmediata de mayor jerarquía.
- El Área de Administración, correrá traslado inmediatamente de la queja al quejado dentro del tercer (03) día útil de presentada.
- El quejado cuenta con cinco (05) días útiles para presentar sus descargos, adjuntado las pruebas que consideres oportunas.
- Las pruebas que podrán ser utilizadas, serán las que el afectado crea pertinente, bajo evaluación del área administrativa, las cuales deberán ser relevantes y tener relación directa con la queja presentada, asimismo se presentaran las pruebas de acuerdo a lo establecida en la Ley de la materia. Las pruebas pertinentes podrán ser presentadas hasta antes que se emita pronunciamiento final.
- El Área Administrativa y/o el Área Legal y/o la autoridad de mayor jerarquía podrá imponer medidas cautelares durante el tiempo que dure el procedimiento, las que incluyen medidas de protección para la víctima.
- El Área Administrativa y/o el Área Legal y/o la autoridad de mayor jerarquía contará con cinco (05) días hábiles para emitir una Resolución motivada que ponga fin al procedimiento interno.
- En caso se determine la existencia del acto de hostigamiento sexual, las sanciones aplicables dependerán de la gravedad, debiéndose tener en cuenta que pueden ser: amonestación, suspensión o despido.

Art. 61.- En caso la Denuncia de Hostigamiento Sexual se Declare Infundada:

- Cuando la queja sea declarada infundada por resolución firme, el Área de Administración y/o el Área Legal pueden resolver justificadamente el contrato de

trabajo del quejoso, siempre que se acredite en forma debida el dolo o culpa inexcusable de éste. Además el quedado tiene expedito su derecho a interponer judicialmente las acciones pertinentes.

Art. 62.- El Tratamiento de Hostigamiento Sexual en el caso de que el Hostigador resulte ser Autoridad la Autoridad de Mayor Jerarquía dentro de la Empresa:

- En caso la queja recaiga sobre la autoridad de mayor jerarquía, el procedimiento interno no resulta aplicable, teniendo el colaborador el derecho a interponer una demanda por cese de hostilidad, de acuerdo a lo establecido en el artículo 35° literal a) del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado por Decreto Supremo N° 003-97-TR.

CAPÍTULO XVII: PROTECCIÓN DE FLORA Y FAUNA

Art. 63.-J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L está comprometido a proteger el medio ambiente para cumplir con este objetivo, se definen las siguientes acciones:

- No extraer plantas.
- No botar o dejar basura en áreas que no estén designadas para recibir desechos sólidos.
- Sensibilizar en temas medioambientales a los colaboradores de la empresa, fomentando su información y formación para el establecimiento de buenas prácticas de gestión medioambiental.
- Minimizar la producción de residuos y en su caso, adecuar la gestión de la merma producida a las buenas prácticas de gestión medioambiental, potenciando la separación selectiva de la empresa y su posterior reutilización, reciclado y tratamiento.

- Aplicar las prácticas de gestión medioambiental adecuadas, para llevar a cabo estos compromisos adquiridos.
- Es responsabilidad de cada colaborador, reportar cualquier incidente y proteger la naturaleza.

CAPÍTULO XVII: PROHIBICIÓN DE FUMAR EN LAS INSTALACIONES DEL CENTRO DE TRABAJO

Art. 64.- Todos los trabajadores que hayan sido contratados por la Empresa, se encuentran prohibidos de fumar en las instalaciones del centro de trabajo. Dicha prohibición se ajusta a los alcances precisados mediante D.S. N° 001-2011-SA, norma que modifica el Reglamento de la Ley N° 28705, Ley General para la Prevención y Control de los riesgos del consumo del tabaco.

Art. 65.- En cumplimiento a los dispositivos legales precisados en el artículo precedente, la Empresa, coadyuvando a la prevención del consumo del tabaco, publica dentro de sus instalaciones de manera visible, avisos en número razonable que contengan literalmente la prohibición de fumar en el centro de trabajo, con la finalidad de que esta prohibición sea de conocimiento de todos los trabajadores de la Empresa.

Art. 66.- Los trabajadores que incumplan con la prohibición precisada en el presente capítulo, deberán ser denunciados ante la Gerencia Administrativa y Operaciones o quien haga sus veces, a efectos de imponer la medida disciplinaria que corresponda. El incumplimiento reiterado de esta prohibición califica como falta grave.

CAPÍTULO XVIII: DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS Y FINALES

Art. 67.- de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L, se reserva el derecho de implementar directivas, políticas y procedimientos que pudieran resultar para la aplicación del presente Reglamento Interno de Trabajo.

Art. 68.- Todos los casos no previstos en el presente documento se registrarán por las disposiciones legales vigentes, así como por aquellas normas, políticas o procedimientos que disponga de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L

Art. 69.- Para que el presente Reglamento Interno de Trabajo surta efecto legal y tenga plena validez, será presentado a la Autoridad Administrativa de Trabajo para su conocimiento de acuerdo a las normas vigentes sobre la materia.

En todo lo no contemplado en el presente Reglamento, rigen las disposiciones legales laborales vigentes.

Por el presente documento, dejo constancia de haber recibido un ejemplar del
Reglamento Interno de Trabajo de **J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES**
E.I.R.L., comprometiéndome a observar y cumplir de manera estricta todo lo estipulado, así
como con las actualizaciones y modificaciones que realice la Empresa (programas de viaje y
otros), en cada momento las mismas que me deberán ser comunicadas oportunamente.

NOMBRE: _____


DNI: _____

CARGO O PUESTO: _____

FECHA: _____

FIRMA: _____

APENDICE 7: Formato de entrega de uniforme, equipos y herramientas

	ENTREGA DE UNIFORME, EQUIPOS Y HERRAMIENTAS DE TRABAJO	CÓDIGO :
		VERSIÓN : 001
		EMISIÓN :

NOMBRE Y APELLIDOS: _____ CARGO: _____ AREA: _____

Íte	Uniforme, equipo y herramienta	CANTIDAD	TALLA MEDIDA	MARCA	FECHA ENTREGA	FECHA DE RECAMBIO	RECIBE CONFORME [FIRMA]	ENTREGADO POR:	OBSERVACIONES
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21									

APENDICE 8: Formato de inspección de uniforme, equipos y herramientas.



SISTEMA INTEGRADO DE GESTION INSPECCION DEL UNIFORME, EQUIPOS Y HERRAMIENTAS DE TRABAJO	Código	
	Revisión	1
	Aprobado	
	Páginas	01 de 01

Nombre del Trabajador: _____

Cargo que desempeña:

[illegible]

I

RESTAURANTE “ENCANTOS DE AREQUIPA”

MANEJO DE RESIDUOS



MANEJO DE RESIDUOS

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Renata Nieto	Carmen Díaz	Francis Nieto
CARGO	Practicante	Administrador	Gerente General
FIRMA			
FECHA			

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	RESPONSABLE	REVISION	PUNTOS MODIFICADOS

OBJETIVO

Establecer un Procedimiento para el manejo efectivo y responsable de los residuos desde la generación, clasificación, segregación en la fuente, almacenamiento temporal de los residuos generados en las operaciones; así como definir su comercialización y disposición final de acuerdo a lo previsto en la legislación aplicable vigente.

ALCANCE

Es aplicable a todas las actividades y procesos que puedan generar residuos en J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L.

DEFINICIONES

Declaración del Manejo de Residuos Sólidos: Documento técnico administrativo con carácter de declaración jurada, suscrito por el generador, mediante el cual declara como ha manejado y va manejar durante el siguiente período los residuos sólidos que están bajo su responsabilidad. Dicha declaración describe el sistema de manejo de los residuos sólidos de la empresa generadora y comprende las características de los residuos en términos de cantidad y peligrosidad; operaciones y procesos ejecutados y por ejecutar; modalidad de ejecución de los mismos y aspectos administrativos determinados en los formularios correspondientes.

Disposición Final: Proceso u operación para tratar o disponer en un lugar los residuos sólidos como última etapa de su manejo en forma permanente, sanitaria y ambientalmente segura.

Empresa Prestadora de Servicios de Residuos Sólidos: Persona jurídica que presta servicio de residuos sólidos mediante una o varias de las siguientes actividades: limpiezas de vías y espacios públicos, recolección, transporte, transferencia, tratamiento o disposición final de residuos sólidos.

Gestión de Residuos Sólidos: Toda actividad técnica administrativa de planificación, coordinación, concertación, diseño, aplicación y evaluación de políticas, planes y programas de acción de manejo apropiado de los residuos sólidos de ámbito nacional, regional y local.

Residuos Sólidos: Son aquellas sustancias, productos o subproductos en estado sólido o semisólidos de los que su generador dispone, en virtud de lo establecido en la normatividad nacional o de los riesgos que causa a la salud y el ambiente.

Residuos Sólidos Peligrosos: Son residuos sólidos peligrosos aquellos que por sus características o el manejo al que son o van a ser sometidos representan un riesgo significativo para la salud y el ambiente. Sin perjuicio de lo establecido en las normas internacionales específicas, se consideran peligrosos los que presenten por lo menos una de las siguientes características: auto combustibilidad, explosividad, corrosividad, reactividad, toxicidad, radioactividad o patogenicidad.

Generador: Persona natural o jurídica que en razón de sus actividades genera residuos sólidos, sea como productor, importador, distribuidor, comerciante o usuario. También se considerará como generador al poseedor de residuos sólidos peligrosos, cuando no se puedan identificar al generador real y a los gobiernos municipales a partir de

las actividades de recolección.

Recolección: Acción de recoger los residuos para transferirlos por un medio de locomoción apropiado y luego continuar su posterior manejo, en forma sanitaria segura y ambientalmente adecuada.

Minimización: Acción de reducir al mínimo posible el volumen y peligrosidad de los residuos sólidos, a través de cualquier estrategia preventiva, procedimiento, método o técnica utilizada en la actividad generadora.

Reciclaje: Toda actividad que permite aprovechar un residuo sólido, mediante un proceso de transformación para cumplir su fin inicial u otros fines.

Recuperación: Toda actividad que permite reaprovechar partes de sustancias o componentes que constituyen residuos sólidos.

Reutilización: Toda actividad que permita reaprovechar directamente el bien, artículo o elemento que constituye el residuo sólido, con el objeto de que cumpla el mismo fin para el cual fue elaborado originalmente.

Relleno Sanitario: Instalación destinada a la disposición sanitaria y ambiental segura de los residuos sólidos en la superficie o bajo tierra, basados en los principios y métodos de la ingeniería sanitaria y ambiental.

Riesgo Significativo: Alta probabilidad de ocurrencia de un evento con

consecuencias indeseables para la salud y el ambiente.

Segregación: Acción de agrupar determinados componentes o elementos físicos de los residuos sólidos para ser manejados en forma especial.

Tratamiento: Cualquier proceso, método o técnica que permita modificar la característica física, química o biológica del residuo sólido, a fin de reducir o eliminar su potencial peligro de causar daños a la salud y el ambiente.

Dispositivo de Almacenamiento: Receptáculo diferenciados por colores que servirá para la segregación de los residuos sólidos generados en la empresa.

SGA: Sistema de Gestión Ambiental

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Ley General de Residuos Sólidos N° 27314.
- Reglamento de la Ley N° 27314 D.S. N° 057-2004-PCM
- NTP 900.058 Gestión de residuos. Código de colores para los dispositivos de almacenamiento de residuos.

RESPONSABILIDADES

Gerente General

- Aprobar recursos necesarios para la implementación del procedimiento.

Gerente

- Capacitar al personal acerca del procedimiento de manejo de residuos.
- Realizar inspecciones para verificar el cumplimiento del procedimiento.

Jefe de administración

- Realizar campañas de concientización del manejo de residuos
- Realizar inspecciones para verificar el cumplimiento del procedimiento.
- Coordinar con la EPS para la disposición de los residuos sólidos.

Colaboradores

- Cumplir el presente procedimiento

6. DESARROLLO

6.1 Clasificación de los Residuos

J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L. ha establecido la clasificación general de los residuos según su peligrosidad a la salud y al ambiente,

definiendo 02 categorías principales: residuos no peligrosos y residuos peligrosos.

- **Residuos No peligrosos:** Son los residuos que por su naturaleza y composición no tienen efectos nocivos sobre la salud de las personas o los recursos naturales, y no deterioran la calidad del ambiente. Se clasifican como residuos no peligrosos: restos de alimentos, plásticos, papel, cartones, vidrios, chatarra, restos de madera, etc.

- **Residuos Peligrosos:** Son los residuos que debido a su características físicas, químicas, y/o toxicológicas, representan un riesgo de daño inmediato y/o potencial para la salud de las personas y del ambiente. Entre los residuos peligrosos identificados: aceite quemado, toners, residuos de pinturas, fluorescente, etc.

La segregación y la concentración de los residuos en los puntos de generación con lleva a la reducción de riesgos asociados a la salud y al ambiente.

Se ha establecido un código de colores, basado en las alternativas de recolección que tendrá cada tipo de residuo.

Código de Colores

COLORES	ROTULO	RESIDUOS
BLANCO	PLASTICOS	Botellas y tapas de plásticas de gaseosas, yogurt, taper en desuso libre de grasa

AMARILLO	METALES	Residuos de metal, pernos en desuso, clavos, etc.
AZUL	PAPELES	Papeles bond blanco o de color entero o triturado, revistas, folletos, encartes, periódicos.
	CARTONES	Fólderes manila, cajas, cartones en general
NEGRO	RESIDUOS COMUNES	Restos de comida, limpieza de oficina, baños, comedor, etiquetas de galletas, caramelos, etc.
VERDE	VIDRIO	Vidrios de ventanas, bebidas gasificadas, refrescos.
MARRON	ORGANICOS	Restos de la preparación de alimentos, de comida, de jardinería o similares.
ROJO	RESIDUOS PELIGROSOS	Materiales contaminados,

		fluorescentes, pilas, , envases vacíos de productos tóxicos, cartuchos de toner vacíos.
--	--	---

Una vez definida las actividades y el tipo de residuos que genera cada actividad, se ubican en forma oportuna puntos de recolección, empleando recipientes plásticos, debidamente rotulados de acuerdo al código de colores para su identificación. Los Dispositivos de Almacenamiento son ubicados fuera de áreas de frecuente tránsito.

Diariamente los residuos son trasladados en bolsas plásticas hacia el área de Almacenamiento Temporal de residuos.

6.2 Almacenamiento Temporal de Residuos

J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L., como empresa generadora cuenta con un ambiente adecuado que cumple con las condiciones necesarias para el almacenamiento temporal de los residuos sólidos por separado según las características.

Las condiciones que debe cumplir el área de almacenamiento temporal de residuos son:

- El sitio de almacenamiento temporal debe ser un lugar estable, preferentemente lugares planos y alejados de las áreas productivas.
- Restricción de acceso, salvo a aquellos colaboradores que regularmente disponen los residuos y están capacitados en esta actividad.

En la distribución del área para el almacenamiento de residuos peligrosos se tiene en cuenta:

- Los residuos peligrosos del tipo inflamable serán mantenidos fuera de fuentes de calor, chispas flama u otro método de ignición.

Para la salida de los residuos en el área de almacenamiento temporal, contará con la autorización del jefe de administración para lo cual se emplea balanzas e instrumentos de medición certificadas.

6.3 Recolección y Transporte de Residuos

La recolección y transporte de los residuos fuera de las instalaciones de J.L. Servicios Y Eventos Generales E.I.R.L. se realizará a través de una Empresa Prestadora de Servicios de Residuos Sólidos (EPS-RS) registrada ante DIGESA y de acuerdo a lo estipulado en el Reglamento de la Ley General de Residuos Sólidos.

La actividad de EPS-RS se inicia con la recolección de los residuos en el área de Almacenamiento Temporal:

- Primero se constata que los residuos estén separados según sus características, estos se colocan en el vehículo, el mismo que deberá cumplir con los requisitos necesarios para poder realizar el traslado. Los mismos que serán trasladados de acuerdo a su disposición, pudiendo ser a una empresa recicladora o Relleno Sanitario.
- Si se trata de residuos peligrosos, dicha operación deberá registrarse en el Manifiesto de Manejo de Residuos Sólidos Peligroso, conforme a lo

establecido en el Reglamento de residuos sólidos, utilizando el formulario del anexo 2 de dicho reglamento, el cual será firmado y sellado por el responsable del área técnica de las EPS-RS que intervengan hasta su disposición final.

- Por cada operación de transporte de residuos peligrosos, el generador debe entregar al responsable que realiza el servicio, el original del manifiesto suscrito por ambos. Todas las EPS-RS o EC-RS que participen en el movimiento de dicho residuos en su tratamiento y su disposición final, deberán suscribir el original del manifiesto al momento de recibirlos.

6.4 Disposición de Residuos

Entre las prácticas de disposición de residuos se promueven de manera continua las buenas prácticas de disposición final.

- **Programa de Reuso y Reciclaje:**

J.L. Servicios Y Eventos Generales E.I.R.L. promueve la segregación en la fuente para el reciclaje, en la que se donaran los residuos reciclables a programas sociales.

Para esto se ha implementado un sistema de **recolección para el papel de oficina mediante papeleras azules**, en las cuales se recolectara solo el tipo de papel requerido para donación.

De similar manera los demás residuos segregados y almacenados irán al reciclaje a través de empresas especializadas y debidamente autorizadas.

- **Disposición Final**

Los residuos no reciclables del tipo doméstico, no peligroso y

peligroso, para los cuales no se han identificado posibilidades de recuperación, son dispuestos en rellenos sanitarios autorizados que cumplen con los requisitos técnicos, administrativos por empresas privadas.

7. ANEXOS

Anexo 1: Manifiesto de Manejo de Residuos Sólidos Peligrosos

1.0 GENERADOR - Datos Generales			
Razón social y siglas :			
N° RUC:	E-MAIL:	Teléfono(S):	
DIRECCIÓN DE LA PLANTA (Fuente de Generación)			
Av.[] Jr.[] Calle []			N°
Urbanización:		Distrito:	
Provincia:	Departamento:	C. Postal:	
Representante Legal :		D.N.I./L.E. :	
Ingeniero Responsable:		C.I.P. :	
1.1 Datos del Residuo (Llenar para cada tipo de Residuo)			
1.1.1 NOMBRE DEL RESIDUO :			
1.1.2 CARACTERÍSTICAS			
a) Estado del Residuo <input type="checkbox"/> Sólido <input type="checkbox"/> Semi-Sólido b)			
Cantidad Total (TM):			
c) Tipo de Envase			

Recipiente (Especifique la forma)	Material	Volu men (m ³)	Nº de Recipientes
1.1.3 PELIGROSIDAD (Marque con una "X" donde corresponda) :			
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-start;"> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> a) Auto combustibilidad Explosividad </div> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> b) Reactividad </div> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> c) Patogenicidad </div> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> d) </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-start; margin-top: 20px;"> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> e) Toxicidad Otros _____ </div> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> f) Corrosividad </div> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> g) Radiactividad </div> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> h) </div> </div> <p>(Especifique)</p>			
1.1.4 PLAN DE CONTINGENCIA			
a) Indicar la acción a adoptar en caso de ocurrencia de algún evento no previsto:			
Derrame			
Infiltración			
Incendio			
Explosión			
Otros accidentes			

b) Directorio Telefónico de contacto de emergencia :		
Empresa / dependencia de Salud	Persona de contacto	Teléfono (Indicar el código de la ciudad)
Observaciones:		

2.0 EPS-RS TRANSPORTISTA			
Razón social y siglas:			N° RUC:
N° Registro EPS-RS y Fecha de Vcto.	N° Autorización Municipal	N° Aprobación de Ruta (*)	
Dirección: Av.[] Jr.[] Calle []			N°
Urbanización:	Distrito:	Provincia:	
Departamento:	Teléfono(s) :	E-MAIL:	
Representante Legal :		D.N.I./L.E. :	
Ingeniero Sanitario :		C.I.P. :	
Observaciones:			

2.0 EPS-RS TRANSPORTISTA			
Nombre del chofer del vehículo	Tipo de vehículo	Numero de placa:	Cantidad (TM)
REFRENDOS			
Generador - Responsable del Area Técnica del manejo de Residuos			
Nombre:		Firma:	
EPS-RS Transporte - Responsable			
Nombre:		Firma:	
Lugar:		Fecha:	Hora:
3.0 EPS-RS O EC-RS DEL DESTINO FINAL			
Marcar la opción que correspond <input type="checkbox"/> Tratamiento <input type="checkbox"/> Relleno de Seguridad Exportación			
Razón social y siglas :			N° RUC:
N° Registro y Fecha de Vencimiento	R.D. Autorización Sanitaria	N° Autorización Municipal	Notificación al País Import.
Dirección: Av.[] Jr.[] Calle []			N°
Urbanización:	Distrito:	Provincia:	
Departamento:	Teléfono(s):	E-MAIL:	
Representante Legal :		D.N.I./L.E. :	

2.0 EPS-RS TRANSPORTISTA	
Ingeniero Sanitario :	C.I.P. :
Cantidad de residuos sólidos peligrosos entregados y recepcionados – (TM) :	
Observaciones:	

RESTAURANTE “ENCANTOS DE AREQUIPA”

MANUAL DE SIMULACROS

*[Escriba el subtítulo
del documento]*



SIMULACROS

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Renata Nieto	Carmen Díaz	Francis Nieto
CARGO	Practicante	Administrador	Gerente General
FIRMA			
FECHA			

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	RESPONSIBLE	REVISION	PUNTOS MODIFICADOS

OBJETIVO

El presente documento explica las normas de seguridad y requisitos básicos de las actividades previas para poder realizar con éxito un simulacro de emergencia (sismos, incendios, accidentes.)

ALCANCE

El presente procedimiento aplica a todo el personal de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L.

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Ley 30222 modifica la Ley 29783 “Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo”.
- D.S N° 005-2012-TR “Reglamento de la ley 29783 Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo”.
- Directiva N° 022-2006-INDECI/DNO (11.0) lineamientos para la ejecución de simulacros para afrontar situaciones de desastre.
- Decreto Ley N° 19338, Ley de Creación del Sistema de Defensa Civil sus modificaciones y ampliatorias.
- D.S. 005-88-SGMD Reglamento de Defensa Civil y sus ampliatorias.

RESPONSABILIDADES

Gerente General

- Aprobar y proporcionar los recursos necesarios para la implementación del presente procedimiento.

Jefe de Administración

- Dar el soporte al personal para el cumplimiento del presente procedimiento
- Dirigir y liderar el desarrollo de simulacros.

Jefes de área

- Participar, organizar y planificar los simulacros en sus zonas de trabajo.
- Informar a Gerente General el desarrollo del simulacro y proponer acciones de mejora.

Trabajador

- Participar en la implementación del presente procedimiento y los simulacros planificados.

DEFINICIONES

➤ **SIMULACRO:** Simulación con el objeto de obtener conclusiones precisas encaminadas a lograr mayor efectividad y mejora del plan de emergencia, diseñado para la actividad que realiza la empresa, en las condiciones ambientales de los trabajadores.

➤ **SIMULACIÓN**

Es un ejercicio de gabinete en el que, mediante la entrega escrita o verbal de situaciones inimaginables, se evalúan las diferentes reacciones y respuestas a las mismas.

DESARROLLO

1.1. PLANIFICACION

Los simulacros serán planificados anualmente según programa de simulacros. Se contemplan simulacros de acuerdo a las situaciones de emergencia de acuerdo al Plan de Contingencia:

- ✓ Amago de incendio.
- ✓ Sismo
- ✓ Accidente en cocina
- ✓ Accidente de los clientes

Identificar los recursos humanos y materiales necesarios para la ejecución del simulacro.

Identificar las posibles falencias y sus límites que podrían hacer salir de control el escenario recreado para tomar las medidas oportunas y evitar las consecuencias de una emergencia real.

Identificar los factores críticos que deseen analizarse durante la ejecución del simulacro.

Explicar al Gerente General o Jefe de Operaciones todas las condiciones anteriores y

esperar su aprobación para la ejecución.

Revisar la Señalización de Seguridad si es necesario actualizarla.

1.2. DESARROLLO DEL SIMULACRO

Fase N° 1:

Estudiar las condiciones de realización de simulacro, mediante inspecciones en taller y administración, donde se vaya a realizar el simulacro y recabara toda la información necesaria para organizar la realización del simulacro.

Fase N° 2

Todos los datos y la organización del simulacro se plasmarán en un plan de acción donde se describirá:

- Los equipos de emergencia implicados en el simulacro.
- Relación del personal incluido en los equipos de emergencia

Los medios técnicos de protección contra incendios y de transmisión de alertas y alarmas utilizados

- Desarrollo técnico del simulacro.
- Participación de los observadores durante el simulacro.

El guión del simulacro, con la descripción de las acciones temporizadas y sus responsables.

Fase N° 3

Durante los días previos a la fecha del simulacro, deberá presentarse el plan de acción a las personas implicadas en el simulacro, con el objeto de dar a conocer todas las acciones e Instrucciones que el personal implicado en la realización del simulacro debe llevarse a cabo.

Fase N° 4

Se informará del simulacro mediante boletines (periódico mural, en charlas de 05 minutos correos electrónicos, etc.)

Se entregará a los participantes del simulacro, un ejemplar del plan de acción para su consulta, y participación en el desarrollo del simulacro, pudiendo plantear aquellas modificaciones del plan de acción teórico inicialmente previsto.

1.3. CONDICIONES DEL SIMULACRO

Se deberán considerar las peculiaridades de las instalaciones de la empresa y las características de la organización del personal como las consecuencias del desarrollo de las actividades.

Como consecuencia de estas peculiaridades se elegirá el escenario propicio conforme a la opinión de los técnicos de las instalaciones.

Al realizar el diseño del simulacro se han de tener en cuenta los siguientes condicionantes:

- No poner en peligro al personal
- Afectar el mayor número del personal
- No paralizar la Producción / Servicios

- Movilizar todos los equipos de emergencia incluyendo todos los medios existentes, para que la secuencia abarque todos los puntos del plan de emergencia y evacuación
- La simulación puede incluir la movilización y el aviso de medios externos.

1.4. ACTUACIÓN DEL PERSONAL

Las personas de las instalaciones deben dar respuesta organizada a la emergencia. Para ello se asignará a cada persona funciones muy bien determinadas, registrando el nombre y apellido, el lugar crítico y la responsabilidad.

Se ubicaran observadores que supervisen el desarrollo del simulacro, calificando el ejercicio de simulacro y aportando las respectivas recomendaciones en formato registro de observadores.

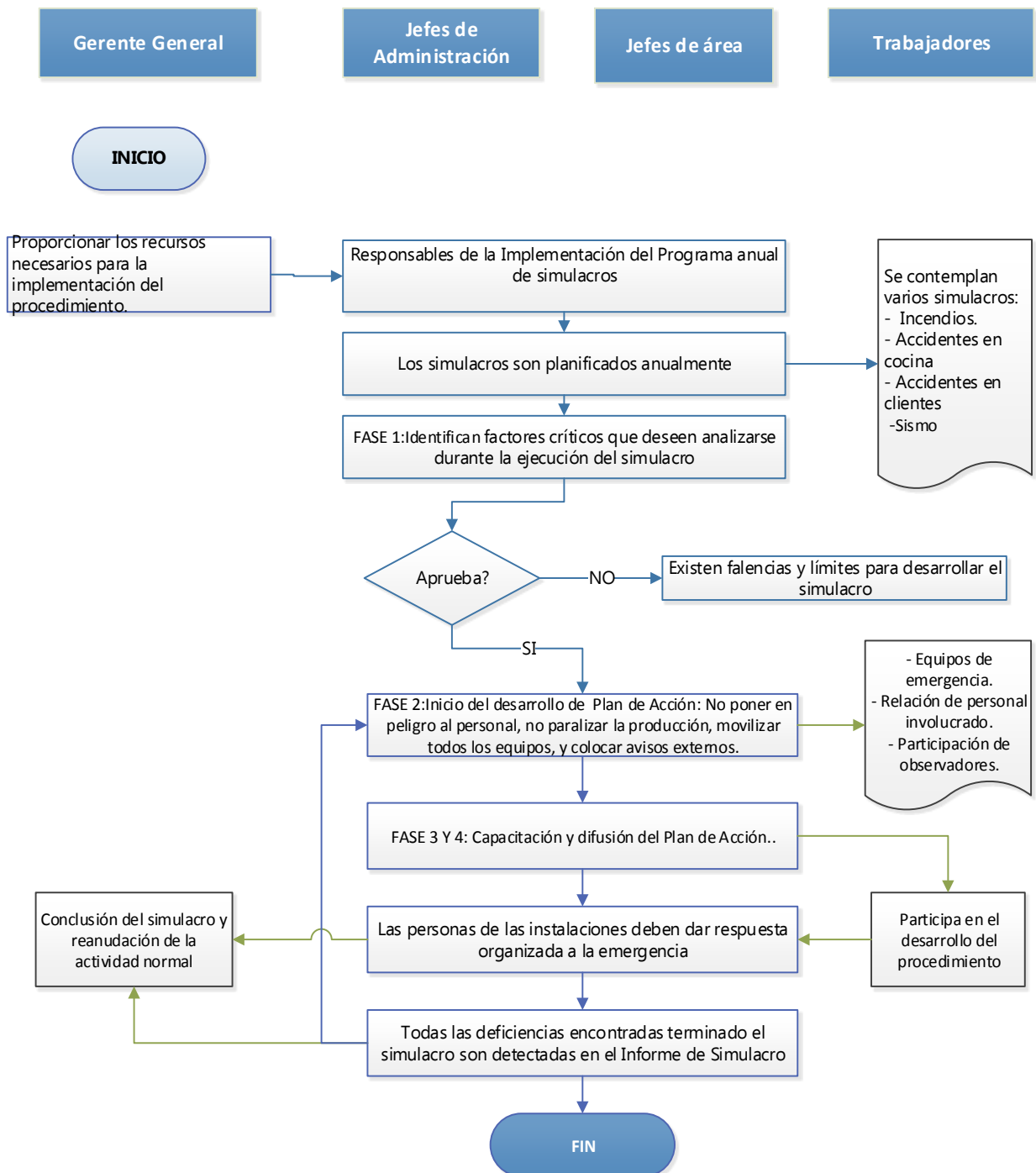
1.5. ACCIONES PRINCIPALES DE EJECUCIÓN DEL SIMULACRO

- Localización del lugar de emergencia y control.
- Actuación del equipo de primeros auxilios.
- Medición simultanea de tiempos de las acciones más relevantes.
- Conclusión del simulacro y reanudación de la actividad normal.

1.6. DEFICIENCIAS DETECTADAS Y RECOMENDACIONES

Las deficiencias o incidencias detectadas durante el desarrollo del simulacro, así como los tiempos reales y teóricos de cada una de las acciones del simulacro se recogerán en el Registro Informe de Simulacro SGI-PSEG-004-F03.

1. DIAGRAMA DE FLUJO



2. REGISTROS

Los formatos que da lugar a los registros, son los siguientes:

- Programa anual de simulacros
- Planificación del Simulacro
- Informe de Simulacro
- Registro de observadores

APENDICE 11: Formato para planificación de simulacros

		Código	
	PLANIFICACION DE SIMULACRO	Aprobación	
		Revisión	1
		Paginas	01 de 01

N°	TIPO DE SIMULACRO	SISMO	
FECHA:		INCENDIO EN COCINA	
		ACCIDENTE	
		OTRO:	
OBJETIVOS DEL SIMULACRO:			
N° OBSERVADORES:			
BRIGADISTAS			
SE CONTARA CON EL APOYO DE ENTIDADES EXTERNAS SI NO			
DESCRIPCION DEL SIMULACRO (ESCENARIO)			
FECHA Y HORA DE LA REALIZACION DEL SIMULACRO:			
TIEMPO ESTIMADO DE DURACION DEL EJERCICIO:			
LUGAR DEL SIMULACRO:			
TIPO DE ALARMA: ¿EN BUEN ESTADO? SI NO			
MATERIALES Y RECURSOS A UTILIZARSE			
¿LAS SEÑALIZACIONES SE ENCUENTRAN EN BUEN ESTADO?		SI	NO
¿SE REALIZO LA INSPECCION DE BOTIQUINES?		SI	NO
RIESGOS Y CONTROLES			
FACTORES CRITICOS DE OBSERVACION			
ELABORO		APROBO	
NOMBRE Y FIRMA		NOMBRE Y FIRMA	

APENDICE 12: Formato para la implementación de botiquín

			Código	
	IMPELEMENTACIÓN DE BOTIQUIN		Aprobación	
			Revisión	1
			Paginas	01 de 01

Item	Insumo	Cantidad Implementada	Fecha de Vencimiento	Cantidad encontrada
1	Apósito 8 x 5 cm	2		
2	Gasa estéril 10 x 10 cms	5		
3	Esparadrapo micropore	1		
4	Venda elástica 2'' x 5	2		
5	Venda elástica 4'' x 5	2		
6	Venda elástica 6'' x 5	1		
7	Venda elástica 8'' x 5	1		
8	Venda cabestrillo M	1		
9	Curitas	10		
10	Guantes de barrera	2		
11	Tijera niquelada de 4.5''	1		
12	Parche ocular	2		
13	Toallitas húmedas sin alcohol	1pqte		
14	Frasco de iodopovidona solución de 60ml	1		
15	Cloruro de sodio 9% Frasco plastico de 1000 ml	1		
16	Panadol 500 mg tabletas	6		
17	Linterna	1		
18	Guía de uso	1		
19	Check List	1		

Fecha:

Encargado:

APENDICE 13: Formato para la inspección de extintores

[illegible]

RESTAURANTE “ENCANTOS DE AREQUIPA”

**IDENTIFICACIÓN DE PELIGROS,
EVALUACIÓN DE RIESGOS Y
DETERMINACIÓN DE CONTROLES**



IDENTIFICACIÓN DE PELIGROS, EVALUACIÓN DE RIESGOS Y DETERMINACIÓN DE CONTROLES

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Renata Nieto	Carmen Díaz	Francis Nieto
CARGO	Practicante	Administrador	Gerente General
FIRMA			
FECHA			

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	RESPONSABLE	REVISION	PUNTOS MODIFICADOS

1. OBJETIVO

Establecer un método para la Identificación de peligros y evaluación de riesgos de las actividades desarrolladas por J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L.

2. ALCANCE

El procedimiento descrito se aplica a todas las actividades desarrolladas por J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L.

3. DEFINICIONES

Peligro

Fuente, situación o acto con potencial para causar daño en términos de daño humano o enfermedad (Condición física o mental identificable y adversa que surge y/o empeora por la actividad laboral y/o por situaciones relacionadas con el trabajo.) o una combinación de estos.

Evaluación de riesgos

Proceso de evaluar el riesgo o riesgos que surgen de uno o varios peligros, teniendo en cuenta lo adecuado de los controles existentes y decidir si el riesgo o riesgos son o no aceptables.

Riesgo

Combinación de la probabilidad de que ocurra un suceso o exposición peligrosa y la severidad del daño o deterioro de la salud que puede causar el suceso o exposición.

4. DESARROLLO

Las actividades para la identificación de Peligros así como la evaluación de los Riesgos se realizan de acuerdo a los siguientes pasos:

Identificación de peligros

a. La aplicación del presente procedimiento se realiza al inicio de la implementación del SIG y cada vez que se inicie una operación y/o modifique el proceso / actividad identificados originalmente.

La identificación de peligros se realizan en las actividades rutinarias y no rutinarias, que desarrolla J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L. e inclusive de todas las personas que tengan acceso a la actividad que desarrolla la empresa (como por ejemplo: visitantes, proveedores, empleados, etc.); tomando en cuenta el comportamiento, aptitud y factor humano, infraestructura, equipos y materiales; peligros generado fuera del lugar de trabajo que estén bajo el control de la empresa y peligros generados en el entorno del lugar del trabajo que pueden ser controlados por la empresa. Asimismo se toma en cuenta el diseño de las áreas de trabajo, los procesos y/o actividades, las instalaciones, la maquinaria / equipamiento, los procedimientos operativos y la organización de trabajo, incluyendo su adaptación a las capacidades humanas.

b. La línea de mando de J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L., con la participación de los representantes de los trabajadores realizan un

análisis de los procesos, identificando las actividades que los componen, los peligros / riesgos, los mismos que serán registrados la matriz de Identificación de Peligros y Evaluación de Riesgos

c. Para esta identificación, si es necesario, se elaboran diagramas de flujo, diagramas causa efecto, entrevista a los encargados de ejecutar las tareas, consulta de manuales técnicos u otros que se consideren pertinentes.

Evaluación de riesgos

a. La evaluación de los riesgos la realiza la línea de mando con y la participación de los representantes de los trabajadores. Esta evaluación es aprobado por el Gerente General y se registra en el formato de Identificación de Peligros y Evaluación de Riesgos (SIG-PG-010-F1).

b. Para la evaluación de la PROBABILIDAD se consideran cinco escalas:

- ✓ Común (A)
- ✓ Ha sucedido (B)
- ✓ Podría suceder (C)
- ✓ Raro que suceda (D)
- ✓ Prácticamente imposible que suceda (E)

Para determinar la escala de PROBABILIDAD, se pueden tomar en cuenta los siguientes criterios:

- ✓ Datos Históricos

- ✓ Frecuencia de exposición
- ✓ Tiempo de exposición
- ✓ Número de personas expuestas (%)
- ✓ Vulnerabilidad de los componentes del sistema
- ✓ Factor humano y
- ✓ Otros que se considere necesario de acuerdo a cada proyecto

c. Para la evaluación de la CONSECUENCIA se consideran tres escalas:

- ✓ Menor (5)
- ✓ Temporal (4)
- ✓ Permanente (3)
- ✓ Mortalidad (2)
- ✓ Catastrófico (1)

Para determinar la escala de CONSECUENCIA, se pueden tomar en cuenta los siguientes criterios:

- ✓ Lesiones potenciales (tipo – parte afectada)
- ✓ Número de víctimas (%)
- ✓ Daño ambiental
- ✓ Tiempo de paralización del trabajo
- ✓ Pérdida económica directa
- ✓ Impacto social
- ✓ Imagen de la empresa y
- ✓ Otros que se considere necesario de acuerdo a cada proyecto.

d. Una vez identificada la probabilidad y la consecuencia, se determina:

SEVERIDAD	Catastrófico	1	1	2	4	7	11
	Mortalidad	2	3	5	8	12	16
	Permanente	3	6	9	13	17	20
	Temporal	4	10	14	18	21	23
	Menor	5	15	19	22	24	25
			A	B	C	D	E
			Común	Ha sucedido	Podría suceder	Raro que suceda	Prácticamente imposible que suceda
			FRECUENCIA				

e. El valor numérico que resulte de la evaluación matricial, determinará el nivel del RIESGO, considerándose tres escalas:

- ✓ Bajo (16 – 25)
- ✓ Medio (9 – 15)
- ✓ Alto (1 – 8)

A efectos de la gestión, se exige medidas de control sobre los peligros significativos, lo cuales tienen un nivel de riesgo Alto y Medio (Riesgo No Aceptable).

Las Medidas de Control a Implementar se definen en el Procedimiento de Control Operacional. (SIG-PG-015)

f. Las medidas de control a implementar seguirán la siguiente jerarquía de controles:

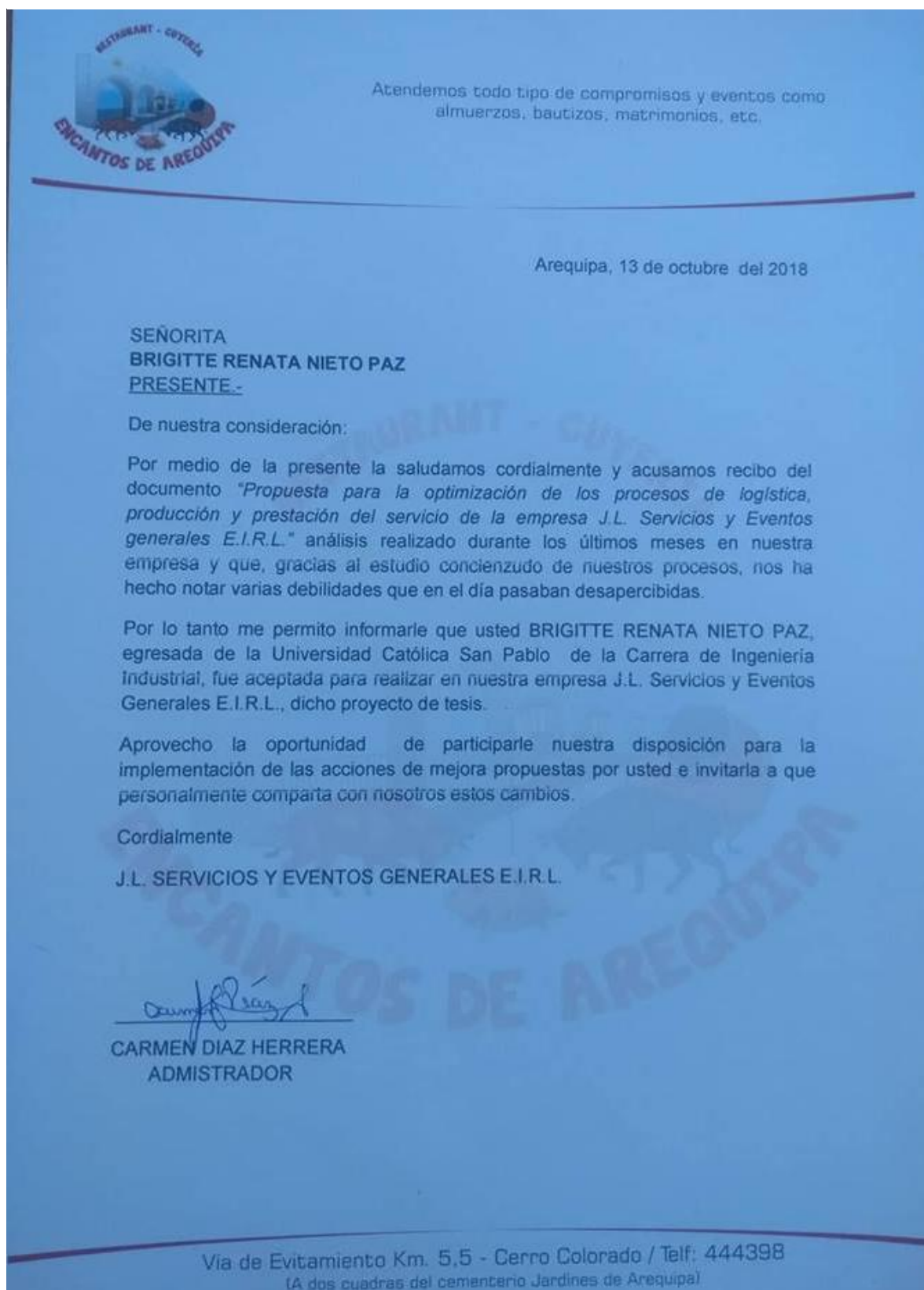
- ✓ Eliminación
- ✓ Sustitución
- ✓ Controles de Ingeniería
- ✓ Señalización / advertencia y/o controles administrativos
- ✓ Equipos de protección personal

Actualización

La identificación de peligros y evaluación de riesgos deben ser actualizados por el Jefe de administración y/o producción cuando ocurran cambios significativos en las condiciones del proceso/actividad; cambio de equipos o tecnología; nuevas operaciones; cambio en la metodología de la operación, contratación de nuevos servicios, personal; accidentes, modificaciones al SIG, cambios en la legislación aplicable, ya sea por la expedición de nuevas normas; u otros casos en que sea necesario. Adicionalmente el Jefe de administración revisa el IPERC anualmente.

ANEXOS

ANEXO 1: Carta De Aceptación Por La Empres J.L. Servicios Y Eventos Generales E.I.R.L.



ANEXO 2: Carta De Agradecimiento Por La Empresa J.L. Servicios Y Eventos Generales E.I.R.L.



Atendemos todo tipo de compromisos y eventos como almuerzos, bautizos, matrimonios, etc.

Arequipa, 05 de octubre del 2019

SEÑORITA

BRIGITTE RENATA NIETO PAZ


PRESENTE.-

Por medio de la presente la saludamos cordialmente y reafirmamos nuestra aceptación y apoyo a las acciones de mejora propuestas por Usted, las cuales se vienen implementando y con enorme satisfacción se comienza apreciar cambios en la eficiencia de los procesos de logística, producción y prestación del servicio. Como también en el clima laboral en donde se ve una sustancial mejora en las relaciones entre colaboradores. Dichos cambios realizados gracias al estudio concienzudo de los procesos, donde se detectaron las principales debilidades y efectos que el día a día pasaban desapercibidos.

Aprovecho la oportunidad para agradecerle profundamente por tan buen trabajo que viene realizando e incentivarla a continuar con el mismo.


Cordialmente

J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L.


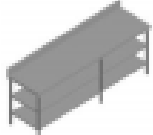
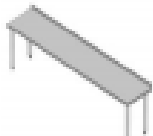



CARMEN DIAZ HERRERA
Administrador

Vía de Evitamiento Km. 5,5 - Cerro Colorado / Telf: 444398
(A dos cuadras del cementerio Jardines de Arequipa)


ANEXO 3: Facturación equipos REFRIMAX S.R.L.

 EQUIPOS GASTRONÓMICOS		Cot. 5252-2019
		Fecha: 29/01/2019
Razon Social:	JL SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L.	FLOBA REFRIMAX SRL.
RUC:	20454657441	Correo: VENTAS@REFRIMAX-FB.COM
Domicilio:	CAR.VIA DE EVITAMIENTO KM. 5.5 (REST.ENCANTOS DE AREQUIPA,1/2CDRA GRIFO)	Pag.:WWW.REFRIMAX-FB.COM/
Atención:	ENCANTOS DE AREQUIPA E.I.R.L.	Tel.:054-222776
Email:	FRANCISNIETO11@HOTMAIL.COM	Cel: 941445668
Teléfono:		

Página 1 de 4

ITEM	CANT.	CODIGO	DESCRIPCION	PREC. UNIT.	PREC. TOTAL
1	1	PAS-ATR-090-4N	ESTANTE TROQUELADO DE ACERO INOXIDABLE DE 04 NIVELES	\$ 482.00	\$ 482.00
			 <p> MEDIDAS: L800X A650X AL1700 MM DETALLES: ESTRUCTURA: EN ACERO INOXIDABLE AISI 304 PLANCHA TROQUELADA (PARA ESCURRIR)DE 1.5 MM DE ESPESOR SOPORTES CUADRADOS EN TUBO CUADRADO EN ACERO INOXIDABLE 1 X 1.5 MM DE ESPESOR CON PATAS REGULABLES CUATRO NIVELES, </p>		
2	1	PAS-MME-230-3N	MESA MURAL CON DOS NIVELES INFERIORES CON DESCONCHE; MEDIDAS: L2000 X A620 X AL900 MM	\$ 900.00	\$ 900.00
			 <p> DETALLES: ESTRUCTURA: EN ACERO INOXIDABLE AISI 304 TABLERO SUPERIOR DE 1/16 DE ESPESOR 02 NIVELES INFERIORES DE 1/20 DE ESPESOR PATAS TUBULARES DE Ø1 1/2 CON REGATONES REGULABLES IMPORTADOS, </p>		
1		PAS-OVS-200-1N	OVERSHELF SIMPLE	\$ 161.00	\$ 161.00
			 <p> MEDIDAS: 2000X300 MM DETALLES: ESTRUCTURA: EN ACERO INOXIDABLE AISI 304 TABLERO SUPERIOR DE 1/20 DE ESPESOR LATERALES INFERIORES DE 1 DE ESPESOR </p>		
1			SOPORTE PARA CINCO BANDEJAS DE 1/2 L850XA280XAL210 MM	\$ 59.00	\$ 59.00
3	1	PCE-TAE-078-2P	TABOLA DE 02 POZAS ELECTRICAS CON UN NIVEL INFERIOR	\$ 636.00	\$ 636.00
			 <p> MEDIDAS: 780X650X900MM DETALLES: ESTRUCTURA: EN ACERO INOXIDABLE AISI 304 POZA COMEN EN ACERO INOXIDABLE AISI 304 DE 1/16 DE ESPESOR PATAS TUBULARES REGULABLES EN ACERO INOXIDABLE 1 1/2 X 1.5 MM DE ESPESOR CON REGATONES GRADUABLES IMPORTADOS </p>		
4	1	PAS-LCP-050	LAVADERO CON PEDESTAL CON UN LATERAL DE PROTECCION	\$ 675.00	\$ 675.00
			 <p> MEDIDAS: L360 XA450 XAL900 MM DETALLES: FABRICADO EN ACERO INOXIDABLE AISI 304 MATE. UNIONES SOLDADAS CON TIG. TABLERO SUPERIOR DE 1/16" DE ESPESOR CON BORDES ANTIRREBOSE. UNA POZA SANITARIAS DE 300X300MM. GRIFERIA DE PICO PARA LAVAMANOS. ACCIONADOR DE PEDAL. MANGUERA CONECTOR FLEXIBLE. </p>		

ANEXO 4: Facturación equipos REFRIMAX S.R.L.

 EQUIPOS GASTRONÓMICOS	Cot.	5252-2019
	Fecha:	29/01/2019

Razon Social: J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L.

RUC: 20454957441

Domicilio: CAR.VIA. DE EVITAMIENTO KM. 5.5 (REST. ENCANTOS DE AREQUIPA, 1/2 CDRA. GRIFO)
AREQUIPA - AREQUIPA - CERRO COLORADO

Atención: ENCANTOS DE AREQUIPA E.I.R.L.

Email: FRANCISNIETO11@HOTMAIL.COM

Teléfono:

FLOBA REFRIMAX SRL

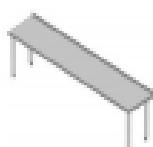
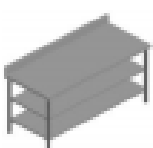
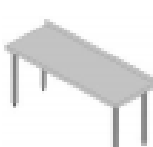

Correo: VENTAS@REFRIMAX-FB.COM

Pag.: WWW.REFRIMAX-FB.COM/

Tel.: 054-322778

Cel: 941445668

Página 2 de 4

5	1	PFE-MRE-230-3PE	MESA DE CONSERVACION DE UNA PUERTA PARA ALOJAR BANDEJAS	\$ 2000.00	\$ 2000.00
MEDIDAS: 1000X650X900 MM DETALLES: ESTRUCTURA: EN ACERO INOXIDABLE AISI 304 AISLAMIENTO TÉRMICO DE POLIESTIRENO EXPANDIDO PARRILLAS INTERIORES DE ACERO INOXIDABLE EN BODEGA PUERTAS DE CIERRE HERMÉTICO CON BISAGRAS Y CERROJOS IMPORTADOS GARRUCHAS GIRATORIAS DE Ø 3 PULG Ø2 CON FRENO SISTEMA: TEMPERATURA DE TRABAJO EN CONSERVACIÓN DE 0°C A + 5°C UNIDAD DE CONSERVACION DE 1/2HP 220V 1Ø+T 60 HZ TECUMSEN/FRANCIA SISTEMA DE EVAPORACIÓN NOT FROST A TIRO FORZADO TUBERIA DE CU ALETAS DE AL AJUSTE DE TEMPERATURA POR CONTROL TERMOSTÁTICO.					
	1		SOPORTE PARA TRES BANDEJAS DE ¼	\$ 51.00	\$ 51.00
	1	PAS-OVS-230-1N	OVERSHELF SIMPLE	\$ 93.00	\$ 93.00
 MEDIDAS: 1000X300 MM DETALLES: ESTRUCTURA: EN ACERO INOXIDABLE AISI 304 TABLERO SUPERIOR DE 1/20 DE ESPESOR LATERALES INFERIORES DE 1 DE ESPESOR					
8	1	PAS-MME-150-2N	MESA MURAL CON DOS NIVELES INFERIORES CON DESCONCHE; MEDIDAS: L1480 X A620 X AL900 MM	\$ 595.00	\$ 595.00
 DETALLES: ESTRUCTURA: EN ACERO INOXIDABLE AISI 304 TABLERO SUPERIOR DE 1/16 DE ESPESOR 02 NIVELES INFERIORES DE 1/20 DE ESPESOR PATAS TUBULARES DE Ø1 ¼ CON REGATONES REGULABLES IMPORTADOS.					
	1	PAS-OVS-150-1N	OVERSHELF SIMPLE	\$ 93.00	\$ 93.00
 MEDIDAS: 1480X300 MM DETALLES: ESTRUCTURA: EN ACERO INOXIDABLE AISI 304 TABLERO SUPERIOR DE 1/20 DE ESPESOR LATERALES INFERIORES DE 1 DE ESPESOR					
7	1	PCG-MDC-180-2P	MESA CALIENTES DE SALIDA DE PLATOS	\$ 2500.00	\$ 2500.00
 MEDIDAS: 2100X700X900MM DETALLES: ESTRUCTURA: FABRICADO EN ACERO INOXIDABLE AISI 304 PLATAFORMA SUPERIOR EN PLANCHAS DE 1.2 MM AISLAMIENTO INYECTADO EN POLIURETANO CON PATAS CÓNICAS DOS COMPARTIMIENTOS INDEPENDIENTES RESISTENTES CON PUERTAS CORREDIZAS SISTEMA: RESISTENCIAS EN ACERO INOXIDABLE CON VENTILADORES EN ACERO INOXIDABLE CON SISTEMA DE BALANCEO TERMOSTATO ELÉCTRICO DE 30-110 Y CONTROL DE TEMPERATURA CON LLAVE BREMAS DE 12 AMPERIOS.					

ANEXO 5: Facturación equipos REFRIMAX S.R.L.

 EQUIPOS GASTRONÓMICOS		Cot.	5252 2019
		Fecha:	29/01/2019

Razon Social: J.L. SERVICIOS Y EVENTOS GENERALES E.I.R.L.

RUC: 20454657441

Domicilio: CAR.VIA DE EVITAMIENTO KM. 5.5 (REST.ENCANTOS DE AREQUIPA,1/2CDRA GRIFO)
AREQUIPA - AREQUIPA - CERRO COLORADO

Atención: ENCANTOS DE AREQUIPA E.I.R.L.

Email: FRANCISNIETO11@HOTMAIL.COM

Telefono:

FLOBA REFRIMAX SRL

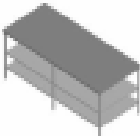
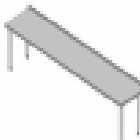
Correo: VENTAS@REFRIMAX-FB.COM

Pag.: WWW.REFRIMAX-FB.COM/


Tel.: 054-222776

Cel: 941445888

Página 3 de 4

8	1	PAS-MCE-230-2N	MESA CENTRAL CON DOS NIVELES INFERIORES CON PLATAFORMA PARA MESA CALIENTE MEDIDAS: L2200 X A1200 X AL900 MM DETALLES: ESTRUCTURA EN ACERO INOXIDABLE AISI 304. TABLERO SUPERIOR DE 1/16 DE ESPESOR. 02 NIVELES INFERIORES DE 1/20 DE ESPESOR. PATAS TUBULARES DE Ø1 1/2 CON REGATONES REGULABLES IMPORTADOS	\$ 915.00	\$ 915.00
					
	1	PAS-OVS-230-1N	OVERSHELF SIMPLE MEDIDAS: 2200X400 MM DETALLES: ESTRUCTURA: EN ACERO INOXIDABLE AISI 304 TABLERO SUPERIOR DE 1/20 DE ESPESOR LATERALES INFERIORES DE 1 DE ESPESOR	\$ 240.00	\$ 240.00
					
				SUB TOTAL	\$ 9400.00
				IGV.18%	\$ 1692.00
				TOTAL	\$ 11092.00
				DESCUENTO	\$ 1092.00
				NUEVO TOTAL	\$ 10000.00
				TOTAL CON FACTURA (Inc. IGV)	\$ 4000.00
				TOTAL SIN FACTURA	\$6000.00
DIFERENCIAL DE MESA DE UNA PUERTA A MESA DE DOS PUERTAS E INSTALACION REMOTA DEL COMPRESOR					\$550.00
				TOTAL SIN FACTURA	\$6550.00

ANEXO 6: Facturación utensilios REFRIMAX S.R.L.

		EQUIPOS GASTRONÓMICOS		Cot. 5753-2019	
				Fecha: 12/06/2019	
Razon Social: NP SERVICIOS SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA				FLOBA REFRIMAX SRL.	
RUC: 20604236119				Correo:VENTAS@REFRIMAX-FB.COM	
Domicilio: VIA.DE EVITAMIENTO KM. 5.5 AREQUIPA - AREQUIPA - CERRO COLORADO				Pag.:WWW.REFRIMAX-FB.COM/	
Atención: NP SERVICIOS SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA				Tefl.:054-225945	
Email:				Cel: 941445668	
Telefono:				Pagina 1 de 2	
ITEM	CANT.	CODIGO	DESCRIPCION	PREC. UNIT.	PREC. TOTAL
1	3	ICS-BAL-13.10-ALG	BANDEJA LISA ACERO INOXIDABLE ALEG-88134 MEDIDAS: MEDIDAS: 32.4X17.5X10 (1/3) DETALLES: CALIBRE 24/0.6 MM ACABADO SANITARIO MARCA ALEGACY	\$ 13.31	\$ 39.93
2	8	ICS-BAL-16.10-ALG	BANDEJA LISA ACERO INOXIDABLE ALEG-88164 MEDIDAS: MEDIDAS: 17.5 X 16.2 X 10 CM (1/6) DETALLES: CALIBRE 24/0.6 MM ACABADO SANITARIO MARCA ALEGACY	\$ 9.49	\$ 75.92
3	1	ICS-BAL-12.6.4-ALG	BANDEJA LISA ACERO INOXIDABLE ALEG-88122 MEDIDAS: MEDIDAS: 35X26.5X6.4 (1/2) DETALLES: CALIBRE 24/0.6 MM ACABADO SANITARIO MARCA ALEGACY	\$ 13.05	\$ 13.05
4	3	ICS-TAP-13-ALG	TAPA PLANA ACERO INOXIDABLE ALEG-CP8132 MEDIDAS: MEDIDAS:32.4 X 17.8(1/3) DETALLES: CALIBRE 24/0.6 MM ACABADO SANITARIO MARCA ALEGACY	\$ 8.98	\$ 26.94
5	4	ICS-TAP-16-ALG	TAPA PLANA ACERO INOXIDABLE ALEG-CP8162 MEDIDAS: MEDIDAS:17.8X16.3(1/6) DETALLES: CALIBRE 24/0.6 MM ACABADO SANITARIO MARCA ALEGACY	\$ 5.68	\$ 22.72
6	4	ICS-TAR-16-ALG	TAPA RANURADA ACERO INOXIDABLE ALEG-CP8162NC MEDIDAS: MEDIDAS:17.8X16.3(1/6) DETALLES: CALIBRE 24/0.6 MM ACABADO SANITARIO MARCA ALEGACY	\$ 5.68	\$ 22.72
7	1	ICS-TAP-12-ALG	TAPA PLANA ACERO INOXIDABLE ALEG-CP8122 MEDIDAS: MEDIDAS: 32.4X26.5(1/2) DETALLES: CALIBRE 24/0.6 MM ACABADO SANITARIO MARCA ALEGACY	\$ 11.86	\$ 11.86
				SUB TOTAL	\$ 213.10
				IGV.18%	\$ 38.40
				TOTAL	\$ 251.50